

Kirsi Rinta-Möykky

MITEN TYÖNTEKIJÄ JAKSAA SOSIAALITYÖSSÄ MUUTOSTEN ALLA?

Sosiaalipalvelujen työntekijöiden kokemuksia työssä
koetuista muutoksista, työssä selviytymisestä ja jaksamisesta

Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö
Sosiaalityön Pro gradu-tutkielma
Marraskuu 2019

TIIVISTELMÄ

Kirsi Rinta-Möykky: Miten työntekijä jaksaa sosiaalityössä muutosten alla?
Sosiaalipalvelujen työntekijöiden kokemuksia työssä koetuista muutoksista, työssä selviytymisestä ja jaksamisesta

Pro gradu-tutkielma
Tampereen yliopisto
Sosiaalityö
Ohjaaja: Kirsi Günther
Marraskuu 2019

Muutos vaikuttaa kokonaisvaltaisesti työntekijöiden arkeen. Muutos on jokaiselle työntekijälle yksilöllinen kokemus. Toiset työntekijät sisäistävät uudistukset suhteellisen helposti, kun taas toisille muutokset voivat aiheuttaa voimakkaita reaktioita. Ne voivat käydä työntekijälle liian haastaviksi ja työntekijä voi väsyä muutoksen alla. Viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristö on muuttunut paljon. Muutoksen kohteena ovat olleet muun muassa rakenteet, työtavat ja -menetelmät. Muutokset ovat heijastuneet sosiaalipalveluissa työskentelevien työntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Tutkielmassani tarkastelen sosiaalipalvelujen työntekijöiden kokemuksia työssä koetuista muutoksista ja niistä selviytymisestä sekä työssä jaksamisesta. Tavoitteenani on tutkia sitä, mitä muutoksia sosiaalipalvelujen työntekijät kokevat työssään ja miten he merkityksellistävät ne. Lisäksi tarkastelen sitä, miten työntekijät kuvaavat työssään selviytymistään ja jaksamistaan.

Tutkielmani lähestymistapa on fenomenologinen. Tutkimusaineiston kerään fokusryhmähaastatteluin. Ryhmät koostuvat erään kuntayhtymän sosiaalipalvelun työntekijöistä; aikuissosiaalityön, lapsiperheiden ja vammaispalvelun työntekijöistä. Haastattelut toteutettiin syksyllä 2016. Aineiston analysoin sisällönanalyysin keinoin.

Tutkielmani tulos on, että sosiaalipalvelujen työntekijät kokivat työssään ulkoa ja sisältäpäin tulevia suuria ja pieniä muutoksia, kuten organisaation toimintatapaan tai toimenkuviin liittyvät muutokset. Nämä muutokset heijastuvat työntekijöiden arkeen. Sosiaalipalvelujen työntekijät kokivat tärkeäksi institutionaalisista muutoksista tiedottamisen; millaisia ulkoa tai sisältäpäin muutoksia on tulossa ja miten muutokset tulevat vaikuttamaan heidän työhönsä. Muutokset voivat parantaa tai huonontaa työntekijöiden työhyvinvointia ja vaikuttavat heidän työssä jaksamiseen. Tutkielmassani työntekijät kokivat tarvitsevansa muutoksista selviytymiseen monenlaisia selviytymiskeinoja kuten työyhteisön tai esimiehen tuen. Työn arvostus on myös merkittävä tekijä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Työntekijät olivat yksimielisiä siitä, että yleisesti sosiaalityön arvostus on vähäistä.

Avainsanat: muutos, työhyvinvointi, työn kuormitus, työssä jaksaminen

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck – ohjelmalla

ABSTRACT

Kirsi Rinta-Möykky: How Do Social Workers Cope with Change?

The Experiences of Social Services Employees Regarding Changes and Coping at Work

Pro gradu thesis

Tampere University

Social Work

Supervisor: Kirsi Günther

November 2019

Change has a profound effect on the everyday lives of employees. Each employee experiences change in a different way. While some employees adapt to reforms quite easily, in others, they may provoke strong reactions. Some employees may regard changes too challenging and suffer from change fatigue. Over the last twenty years, the social and healthcare environment has undergone a significant transformation, which has seen changes in structures, working methods and work practices. These changes have reflected on social services employees' wellbeing and coping at work. In my thesis, I examine the experiences of social services employees regarding the changes they have experienced and their coping with these changes and at work in general. My aim is to study the kinds of changes social services employees experience in their work and the meanings they attach to them. In addition, I explore the ways in which the employees describe their coping at work.

My approach is phenomenological. The research data was collected through focus group interviews. The groups consist of employees at a joint municipal authority, and they include professionals who work with adults, families with children and people with disabilities. The interviews were carried out in the autumn of 2016. The data was analysed through content analysis.

The result of my study is that the social services employees experienced small and big changes, both external and internal, such as changes related to organisational practices or job descriptions. These changes reflect on the everyday lives of employees. The social services employees felt it was important to receive information on institutional changes; on the external or internal changes about to happen and on the ways those changes will affect their work. Changes can either improve or reduce wellbeing at work and will affect coping at work. The employees I interviewed felt they needed various coping skills to deal with changes, such as the support of their work community or their manager. The valuing of work is also a significant factor with regard to wellbeing at work. The employees agreed that on a general level, social work is not highly valued.

Keywords: change, wellbeing at work, work strain, coping at work

The originality of this publication has been verified with Turnitin: Originality Check.

Sisällys

1 JOHDANTO	6
2 SOSIAALIPALVELUT MUUTOKSESSA.....	9
2.1 MUUTOS KÄSITTEENÄ.....	9
2.2 MUUTOS YHTEISKUNNASSA	11
2.3 MUUTOS SOSIAALIPALVELUJÄRJESTELMÄSSÄ	13
2.4 MUUTOS ORGANISAATIOSSA	17
2.5 MUUTOS TYÖNTEKIJÄLLE.....	21
3 TYÖHYVINVOINTI SOSIAALIPALVELUJEN TYÖNTEKIJÖIDEN KOKEMANA	24
3.1 TYÖHYVINVOINTI KÄSITTEENÄ	24
3.2 TYÖNTEKIJÄN TYÖHYVINVOINTI	27
3.3 TYÖSSÄ JAKSAMINEN SOSIAALITYÖSSÄ	32
4 TUTKIMUSASETELMA	36
4.1 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA – KYSYMYKSET	36
4.2 LAADULLINEN KOKEMUKSEN TUTKIMUS LÄHESTYMISTAPANA	36
4.3 TUTKIELMAN AINEISTO JA SEN KERUU	38
4.4 AINEISTON ANALYYSIMENETELMÄNÄ SISÄLLÖNANALYYSI.....	44
4.5 AINEISTON LUOTETTAVUUS JA EETTISYYS	46
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET	48
5.1 TYÖNTEKIJÄN KOKEMAT MUUTOKSET TYÖSSÄ	49
5.2 ORGANISAATION TUKI SELVIYTYMISEEN	55
5.3 TYÖNTEKIJÄN VOIMAVARAT MUUTOKSISTA SELVIYTYMISEEN	59
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	63
LÄHTEET.....	69
LIITTEET	81
LIITE 1: SAATEKIRJE HAASTATTELUUN OSALLISTUJALLE	81
LIITE 2: SOSIAALIPALVELUJEN TYÖNTEKIJÖIDEN RYHMÄHAASTATTELU	83

Kuvio ja taulukkoluetelo:

Taulukko 1: Analyysikehys.....45

1 JOHDANTO

*”Mul on ainaki ollu jo muutaman vuoden sellanen
ajatus, että tähän on vaan totuttava, että muutoksia
tulee koko ajan. Sä et voi niitä vastustaa. Sun on vain
mentävä siellä muutoksen myllys mukana. Jos sä et
siellä mee niin sua ei enää tarvita.”*

Tänä päivänä puhutaan paljon työhön liittyvistä muutoksista ja niiden tuomista haasteista ja mahdollisuuksista. Ahosen (2017, 6) mukaan muutos on suuri mahdollisuus. Erämetsä (2003) näkee muutoksessa olevan sekä hyvää että pahaa riippuen siitä, miten ihmiset sen kokevat. Siten muutos voidaan kokea joko uhkana tai mahdollisuutena. (Erämetsä 2003, 18–19.) Muutos on alati haaste, oli se sitten pieni tai iso. Muutosten siirtäminen käytäntöön on haastava tehtävä. Pontevan (2010, 10) mukaan muutos alkaa useasti siitä, että havaitaan syy tai tavoite toiminnassa tai epätyytyttävä asia, johon halutaan muutosta.

Muutos vaikuttaa kokonaisvaltaisesti työntekijöiden arkeen. Muutos on jokaiselle työntekijälle yksilöllinen kokemus, huolimatta siitä, mikä on työntekijän rooli ja tehtävä organisaatiossa. Toiset työntekijät sisäistävät uudistukset suhteellisen helposti, kun taas toisille muutokset voivat aiheuttaa voimakkaita reaktioita. Muutos tuo esiin työntekijöissä monenlaisia tunteita. Ne voivat olla sekä myönteisiä että kielteisiä (Juuti & Virtanen 2009, 58, 110; Erämetsä 2003, 40; Ponteva 2010, 42.) Toisinaan organisaation kehittäminen ja muutokset voivat käydä työntekijälle liian haastaviksi ja työntekijä voi väsyä muutoksen alla. Siihen miten työntekijä muutoksista selviää vaikuttaa osaltaan työntekijän omat voimavarat ja henkilökohtaiset ominaisuudet. (Juuti & Vuorela 2002, 27–29.)

Toikan (2012) mukaan viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristö on muuttunut paljon. Muutosten kohteena ovat olleet muun muassa rakenteet, työtavat ja -menetelmät. Muutokset ovat osaltaan heijastuneet sosiaalipalveluissa työskentelevien työntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jak-

samiseen. Saarisen ja kumppaneiden (2012) mukaan sosiaalityöntekijät Suomessa kokevat olevansa selkeästi kuormittuneempia kuin muissa Pohjoismaissa. Suomalaisia sosiaalityöntekijöitä kuormittaa muun muassa pienet resurssit, kiire, työntekijäpula ja työntekijöiden vaihtuvuus. Tutkimuksen tulokset osoittavat sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin, kokemuksen työuupumuksesta ja stressistä lisääntyneen. Lisäksi työn mielekkyyden koetaan vähentyneen. (Saarinen ym. 2012, 403, 407–415.) Samoin Junnonen ja kumppanit (2019) tuovat esille tutkimuksessaan sosiaalityöntekijöiden kuormittavuutta työn hallinnan, työn palkitsevuuden ja työn paineiden kautta. Sosiaalityöntekijöiden kuormittavuuden selitystä voidaan etsiä ulkoisten tekijöiden kautta, esimerkiksi työelämän muutoksiin liittyen. (Junnonen ym. 2019, 159–160.)

Puttosen ja kumppaneiden (2016) mukaan työhyvinvointi tarkoittaa työn mielekästä kokemista työympäristössä, joka on turvallinen ja työuraa tukeva. Siten työhyvinvointiin voidaan ajatella pitävän sisällään ajatuksen työntekijän jaksamisen ja arjen selviytymisen tuesta (Paasivaara 2009, 16–17.) Myös Manka (2006) selittää työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä työntekijän ja työympäristön kautta. Hänen mielestä asianmukaisen työhyvinvoinnin perustekijöitä ovat mukautuva, määrätietoinen sekä oppiva ja kehitysmyönteinen organisaatio sekä toimintakunnossa oleva, luotettava ja turvallinen työympäristö. (Manka 2006, 15–18.) Työhyvinvointi ei ole vakio vaan se on vaihteleva tila. Siihen vaikuttavat tasapainossa kuormitukset työssä ja voimavaratekijät. (Puttonen ym. 2016, 6.) Mankan (2006, 15–18) mukaan työhyvinvoinnissa painottuvat työyhteisön toimivuus ja avoin vuorovaikutus, työn sisällön moninaisuus ja vaihtelevuus sekä työntekijän vaikutusmahdollisuudet omaan työhönsä.

Sosiaalityöntekijöiden työnhyvinvointia on tutkittu eri näkökulmista paljon (ks. esim. Andersson 2000; Tharmin 2007; Saarinen ym. 2012). Salosen ja Karvinen-Niinikosken (2007) mukaan jo 1990-luvulta lähtien sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi on ollut tutkimuksellisen mielenkiinnon kohteena. Junnonen ja kumppanit (2019) näkevät, että sosiaalityöntekijöiden hyvinvointia ja työssä jaksamista tulee jatkossakin tutkia, koska yhteiskunnassa tapahtuneet muutokset heijastuvat työelämään ja työhyvinvointiin muuttaen niitä. Lisäksi he nostavat tärkeäksi tutkimusaiheeksi myös työntekijöiden kokemukset kuormittavuudesta ja mistä ne muodostuvat. (Junnonen ym. 2019.) Tässä pro gradu-tutkielmassa tarkastelen sosiaalipalvelujen työntekijöiden kokemuksia työssä koetuista muutoksista ja niistä selviytymisestä sekä työssä jaksamisesta. Tutkielmassa en siis keskity pelkästään sosiaalityöntekijöiden kokemuksiin vaan tarkastelun

kohteenani ovat erään kuntayhtymän sosiaalipalvelun työntekijät. Tavoitteenani on saada selville, mitä muutoksia sosiaalipalvelujen työntekijät kokevat työssään ja miten he merkityksellistävät ne. Lisäksi selvitän, miten työntekijät kuvaavat työssään selviytymistään ja jaksamistaan. Kuntayhtymän sosiaalipalvelun työntekijöistä ei tällaista tutkimusta ole aiemmin tehty. Täten tutkielmani tarkoitus on osaltaan tuoda kuulluksi ja nähdäksi työntekijöitä. Tutkimuskysymyksiin haen vastauksia fokusryhmähaastattelujen kautta, joita analysoin sisällönanalyysin keinoin.

Kiinnostukseni sosiaalipalvelujen työntekijöiden hyvinvointia kohtaan heräsi oman työni kautta. Työskentelen sosiaalityöntekijänä lapsiperheiden sosiaalipalvelussa. Omien työvuosien aikana olen huomannut, että työyhteisömme ja työemme on jatkuvassa muutoksessa. Muutokset ovat liittyneet muun muassa ajoittain työvoimapulaan, lisääntyneeseen työmäärään tai lainsäädännön muutoksiin. Tämä on työyhteisösämme heijastunut työssä jaksamiseemme ja sitä kautta työhyvinvointiimme. Tutkielmani kautta haluan lisätä ymmärrystä jatkuvien työssä tapahtuvien muutosten vaikutuksesta työntekijöiden työssä jaksamiseen.

Tutkielmani alkaa ensimmäisestä luvusta, johdannosta, jossa pyrin herättämään lukijan mielenkiinnon aiheeseen. Luvussa kaksi kuvaan yleisesti muutosta ja sitä, miten muutos merkityksellistyy yhteiskunnan, sosiaalipalvelun, organisaation ja työntekijän näkökulmasta. Luvussa kolme avaan ja määrittelen työhyvinvointia ja kuvaan sitä, miten sosiaalipalvelujen työntekijät kokevat työhyvinvoinnin. Neljännessä luvussa esitän tutkimusasetelman; avaan tutkimuskysymykset, kuvaan aineiston ja sen keruun sekä avaan sitä, miten tutkimusaineiston analysoin. Tutkielmani viidennessä luvussa avaan tulokset. Luku kuusi päättää tutkielmani. Luvussa kuvaan johtopäätöksiä peilaten niitä aiempiin tutkimuksiin. Lisäksi pohdin jatkotutkimuksien aiheita ja mitä tutkielman teko minulle opetti.

2 SOSIAALIPALVELUT MUUTOKSESSA

”Kaikki muuttuu, mikään ei pysy paikallaan.” sanoi antiikin kreikkalainen filosofi Herakleitos yli 500 vuotta ennen ajanlaskua. Usein muutokset, mieluisatkin, koetaan uhkana, koska niihin kuuluu epävarmuutta tulevaisuudesta, uuden oppimisesta ja jostakin luopumisesta. Muutokset nostattavat esiin kysymyksiä omasta tilanteesta, työyhteisöstä tai koko organisaatiosta. (Rasila & Pitkonen 2010, 9, 12.)

2.1 Muutos käsitteenä

Muutosta voidaan kuvailla Juutin ja Virtasen (2009) mukaan laatusanoilla ehdottomuus ja suhteellisuus. Heidän mukaansa absoluuttisuuden ydin on, että muutosta ei voida torjua, koska universumi muuttuu koko ajan kiihtyvällä tahdilla. Tämän vuoksi meidän kaikkien on jatkuvasti muututtava, halusimme sitä tai emme. Muutos on suhteellista. Suhteellisuudella tarkoitetaan sitä, että jokainen kokee muutoksen eritavoin. Toinen ihminen voi pitää asiaa radikaalina eli perinpohjaisia muutoksia vaativana asiana, joka voi aiheuttaa epävarmuutta, kun taas toiselle muutoskokemus voi olla vähäpätöinen. Kolmatta henkilöä muutos taas kiinnostaa ja hän haluaa viedä sitä eteenpäin asian edellyttämällä kaavalla. (Juuti & Virtanen 2009, 12–14; Ponteva 2010, 9.)

Muutokset eivät toteudu universumissa itsestään. Muutos on kytköksissä ihmisen toimintaan ja tapahtuu ihmisten menettelytavan muuttumisen kautta. (Rasila & Pitkonen 2010, 10.) Erämetsän (2003) mukaan muutos voi olla joko hyvää ja /tai pahaa riippuen siitä, miten ihmiset sen kokevat. Muutos voidaan kokea uhkana tai mahdollisuutena. (Erämetsä 2003, 18–19.) Siten se luo positiivisia ja negatiivisia jännitteitä. Jännitteet nähdään toisaalta hyvänä asiana, koska kehittyminen edellyttää muutosta. Muutosta voidaan pitää kehityksen veturina. (Juuti, Rannikko & Saarikoski 2004, 7, 9.) Arikoski ja Sallinen (2007) kuvaavat todellisen muutoksen perustana olevan oppimisen, joka ohjaa käyttäytymisen ja ajattelun muuttumiseen. (Arikoski & Sallinen 2007, 7).

Muuttaminen ei ole koskaan neutraalia. Se on hyödyksi aina jollekin ihmiselle, kun taas joku toinen ihminen voi joutua siitä kärsimään. (Mantere ym. 2008, 174.) Pontevan (2010) mukaan muutos lähtee usein liikkeelle siitä, että havaitaan uusi tarve tai asia taikka epäkohta, johon tahdotaan tarttua (Ponteva 2010, 10). Muutoksella tavoitellaan uudenaikaista toimintatapaa, systeemiä, jonka toivotaan olevan parempi kuin

entinen. Mitä laajemmalle alueelle muutosta viedään, sitä monimutkaisempaa se voi olla. On tärkeää huolehtia, että yksinkertaisetkin muutokset pienellä alueella saadaan vietyä isommalle alueelle hallitusti. Muutoksen vauhdin ylläpitäminen, muuttujien hallitseminen sekä strategioiden mukauttaminen koko muutoksessa ovat keskeisiä näkökulmia, jotka vaikuttavat osaltaan muutoksen toteutumiseen. (Nelson 2003, 18, 28.) Newton (2007) kuvaa muutosta laajuuden tai muodon mukaisesti. Muutos voi tarkoittaa laajempaa, isompaa kokonaisuutta, jossa tapahtuu muutosta tai sitten pienenä, rajoitettuna muutoksena. Oli muutokseen lähtökohtana mikä tahansa, on päästävä pisteestä toiseen pisteeseen eli lähtökodasta muutoksen toteutumiseen. Muutosta tulkitaan näiden kahden tapahtuman välillä. (Newton 2007, 3–5.)

Erämetsä (2003) jaottelee muutoksen neljään tasoon: yksilön, työhön liittyviin, strategiin ja kulttuurisiin muutoksiin. Ensimmäisellä eli yksilön tasolla muutosta tapahtuu esimerkiksi tietoisien tai järkipäätösten tekemisen tai taidon muuttamisena. Muutoksissa, jotka liittyvät yksilöön on kyseessä ihmisen persoonaan tai arvoihin tunkeutumisesta, ja siksi ne ovat haastavia. Toisen tason eli työhön liittyvillä muutoksilla tarkoitetaan muutoksia, jotka eivät kytkeydy koko organisaatioon. Työhön liittyviä muutoksia voivat olla esimerkiksi työyhteisössä uuden järjestelmän käyttöönotto tai asiakkaan kohtaaminen uudella tavalla. Kolmannen tason eli strategisilla muutoksilla tarkoitetaan laajempia uusia linjauksia, jotka edellyttävät kehitystä. Ne voivat vaikuttaa yhteen tai useampaan osastoon esimerkiksi rakentamalla asiakaslähtöisyyttä, jossa pääpaino on vaikkapa asiakkaan tarpeiden kartoittaminen. Neljännen tason kulttuurisella muutoksen sanomalla tarkoitetaan, että kulttuurin olisi hyvä kehittyä alati pala palalta, askel askeleelta. Se on vaikeaa ja hidasta, koska arvot ja uskomukset ohjaavat yksilöiden toimintaa. Erämetsän mukaan kulttuurin muutoksissa tulisi tähdätä jatkuvampaan kehitykseen ja kykyyn muuttua aina tarvittaessa. (Erämetsä 2003, 23–25.)

2.2 Muutos yhteiskunnassa

Yhteiskunnat muuttuvat jatkuvasti ja sen myötä muutokset ovat läsnä ihmisten arjessa koko ajan. Muutoksiin ovat osaltaan vaikuttaneet muun muassa globalisoituminen, talouslamat sekä tietoteknologian kehitys. (Eggers, James & Johnson 2002, 223.) Myös Kuittinen (2008) ja Heinonen (2019) kuvaavat yhteiskunnan muutoksien vaikuttavan tietoteknologian kehitykseen. Tämä osaltaan voi heijastua työelämään ja tulla

näkyväksi työssä tapahtuneissa muutoksissa kuten esimerkiksi työn muuttumisessa tietotekniseksi. (Kuittinen 2008, 108; Heinonen 2019, 27.) Tietotekniikka tekee mahdolliseksi useita asioita, mutta samalla työelämä on muuttunut hektisemmäksi ja kii-reellisemmäksi. (Juuti & Salmi 2014, 43). Muutoksessa on aina sattumalla oma osuu-tensa. Yhteiskunnalliset muutokset näkyvät pitkällä aikavälillä esimerkiksi poliittisissa päätöksissä sekä modernisoitumisena. (Melin & Nikula 2003, 263; Eggers ym. 2002, 223.)

Yhteiskunnallisen muutoksen suunta lopputuloksineen ei ole etukäteen säädettyä. Yh-teiskunnat muuttuvat taukoamatta ja muutos on läsnä arjessamme koko ajan. Muutok-sen henkilökohtainen kokeminen muuntuu huomioon ottaen ajan ja paikan, esimerkiksi yhteisvaluutta euroon siirtyminen oli toisille yksilöille haaveiden täyttymys ja toisille elämää hankaloittavana asia. Yhteiskunnalliset muutokset tulevat vaikuttamaan yh-teiskunnan rakenteiden ja toimintojen välisiin suhteisiin. Tähän aiheeseen Melin & Ni-kula (2003) toteavat Raimo Blomin sanoilla ”yhteiskunnallista muutosta tulee ajatella historiallisesti toteutuneina tai tulevina mahdollisina yhteiskuntatiloina”. (Melin & Nikula 2003, 263–264.)

Muuttuvassa ympäristössä yhteiskunnalliset muutokset näkyvät yhä monimutkaisem-pina vaatimuksina. Nämä tulevat esille taloudellisista, kulttuurisista sekä sosiaalisista tekijöistä, ja niiden vuorovaikutuksista, esimerkiksi talouslaman, vaikuttavien budjetti-leikkausten tai selviytymisen paineiden alla. (Eggers ym. 2002, 223.) Nykyistä talous-elämää tutkiessa huomataan helposti, että asiat tapahtuvat nopeasti yhteiskunnallisen ajattelun aikaperspektiivin näkökulmasta. Elämme esimerkiksi parhaillaan käänteente-kevää aikaa kuntaliitosten suhteen. Valtionhallinnon yksiköt ovat muuttuneet paljon viimeisen 20 vuoden aikana, joka näkyy esimerkiksi tulosohjattujen virastojen muo-doissa. (Juuti & Virtanen 2009, 15.)

Nopeutunut muutos tulee näkyviin etenkin työelämässä. Työelämän osaamisvaati-mukset ovat muuttuneet varsin lyhyellä ajalla. Nykyisin ihmisen työuransa aikana on omaksuttava jatkuvasti uusia taitoja, koska uudenaikaiset työn vaatimukset sitä vaati-vat. Tällaisia taitoja ovat esimerkiksi atk-taidot, kielitaito tai internetin käyttö. Vielä pari vuosikymmentä sitten ajateltiin riittäväksi, että jokainen uusi sukupolvi oppii vuorollaan näitä taitoja. Runsas sata vuotta sitten näiden samojen tietojen ja taitojen opettaminen isältä pojalle ja äidiltä tyttarelle oli lähes kohtuullista ja hyvää. (Arikoski & Sallinen

2007, 9.) Alasoinin (2012) mukaan työelämä Suomessa on murroksessa. Väestön ikääntyminen, globalisaatio, teknologinen kehitys ja talouden muutokset velvoittavat julkisia organisaatioita sekä yrityksiä kehittämään aktiivisesti uudenlaisia palveluja. (Alasoini 2012, 100.) Granholmin (2016, 21) mukaan viimeisten vuosikymmenten aikana digitalisaatio ja teknologiamuutokset ovat koskettavat meitä kaikkia ihmisiä monella tavoin. Arjessa suurin osa ihmisistä käyttää esimerkiksi internetiä saadakseen hoidettua omia asioitaan tai hankkiessaan tietoja. Työelämässä työolot muuttuvat parempaan suuntaan uusien organisaatioiden toimintatapojen myötä ottaessaan käyttöön uutta teknologiaa. Tekniikan ja tieteen kehitys ovat antaneet tietotekniikan ohella myös tapoja parantaa työn tuottavuutta. (Kasvio 2007, 31.)

Maailmantalouden, globalisoitumisen muutokset vaikuttavat työnteon rakenteisiin ja edellytyksiin. Samalla nämä muutokset haastavat työkuulttuurin, joka näkyy muun muassa uusien sukupolvien tulemisella työelämää tai tieteen ja teknologian kehityksenä. Työkuulttuurin muutos näkyy myös siinä, että työtä tehdään yhä enemmän paikasta tai ajasta riippumatta. Myös työsuhteiden kestävyys on tullut epävakaa ja pituudet lyhentyneet. (Manka & Manka 2016, 13–17.) Alasoinin (2012, 100) mukaan mielekäs uudenlainen työkuulttuuri muodostuu vain työpanoksien ja palkkioiden tasapainosta, jonka työntekijät kokevat oikeudenmukaisena.

Muutoksiin sopeutumiseen vaaditaan uusien tietojen ja taitojen omaksumista sekä asenteiden muutosta. Työn edellytysten ja käsitysten ammattitaidosta ja osaamisesta muuttuessa vaaditaan uusia työntekijä- ja toimihenkilöluonteita. Muutokset tuovat mukanaan uusien työkäytäntöjen kehittämistä, sosiaalisten ja kuultuuristen ajattelu- ja toimintatapojen luomista sekä asianmukaisen työidentiteetin rakentamisen. (Lavikka 2004, 302.) Työelämän nopeaa muutosta pidetään kurissa yksilöiden, työryhmien ja organisaation eri tasojen yhtenäisellä uuden oppimisella ja yhteistyöllä. Lisäksi tarvitaan myös intensiivistä asiantuntemusta eri alueilta, sitoutumista saavuttaa tuloksia ja välittää hyödyllinen opittu asia koko organisaation tietoon. (Lavikka 2004, 304.)

Raunion (2000) mukaan yhteiskunnalliseen muutokseen ihmiset voivat itse vaikuttaa omalla toiminnallaan. Tämä tarkoittaa sitä, että ihmisen oma toiminta vaikuttaa yhteiskunnallisiin tapahtumiin. Tapahtuipa muutos, miten ja millaisissa puitteissa tahansa, tavoitteena on saada siirrettyä painopistettä ihmisten osallistumisesta ja vaikuttamisesta yhteiskunnallisista asioista lähellä olevaan elinympäristöön. (Raunio 2000, 111.)

2.3 Muutos sosiaalipalvelujärjestelmässä

Yhteiskunnallisen ympäristön muutokset tuovat usein esille uusia haasteita ihmisten arjesta suojelevalle sosiaalityölle. Väestön haasteisiin ja tarpeisiin vastaamiseen täytyy etsiä vastauksia ja keinoja. (Heinonen 2014, 37–38.) Paynen (2016) mukaan yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset näkyvät sosiaalipalveluissa joko palvelujen kasvavana tai vähenevänä tarpeena. (Payne 2016, 15–16). Yhteiskunnallinen muutos tarkoittaa sekä sosiaalityön kokonaisvaltaisempaa laajenemista, että uusien työskentelytapojen syventymistä. (Raunio 2000, 84.) Sosiaalityön klassinen yhteiskunnallinen näkökulma, organisoituminen ja toiminta-alue muodostuvat uudestaan yhteiskunnallisessa muutoksessa. Tarvitaan aikaa ja näkymiä tulevaan niin, että sosiaalityössä olisi kykyjä ottaa paikkansa uudella tavalla järjestäytyneessä toimintaympäristössä. Sosiaalityö perustuu lähtökohdiltaan yksilöllisen ja yhteiskunnallisen kysymyksen suhteeseen. Sosiaalityö yhteiskunnallisena muutostyönä käsittää kaikissa ulottuvuuksissa sen, että se on yhteydessä toimintaympäristöjensä toimintaan. Sillä on yhteyksiä sosiaaliin ilmiöihin ja häiriöiden selityksiin, yhteiskunnalliseen koordinointiin ja palvelujärjestelmään sekä ihmisten tilanteisiin ja elinolosuhteisiin. (Pohjola 2019, 323–327.)

Sosiaalityö on osana mukana kaikissa muutoksissa, joita tapahtuu yhteiskunnassa eri aikakausina. Tämä haastaa koko ajan sosiaalityön kehittymistä. Alan toimijat joutuvat miettimään tarkasti sekä reflektomaan kriittisesti sosiaalityön asemaa, jotta kykenevät näkemään itsensä yhteiskunnallisena toimijana muutoksien erilaisissa tilanteissa. Sosiaalityön yhteiskunnallisuudesta tulee esille myös poliittinen näkökulma, koska toimintaan politiikkaan liittyvien ristiriitaisten intressien alueella. Keskeiset käsitteet sosiaalityössä ovat lähtökohdiltaan poliittisia esimerkiksi valinnanvapaus, osallisuus, aktivointi, syrjäytyminen, asiakaslähtöisyys tai kotouttaminen. Kansalaisten oikeudet ja velvollisuudet saavat puitteet laajemmalla tasolla poliittisista käsitteistä. Poliittiset päätökset heijastuvat suoraa käytäntöön sosiaalityöhön ja sen edellytyksiin. (Pohjola 2019, 323–327.)

Toikan (2012) mukaan sosiaalipalvelut ovat monenlaisten haasteiden edessä. Viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana on sosiaalipalvelujen toimintaympäristö muuttunut paljon. Erityisesti viimeisen kymmenen vuoden aikana sosiaalipalveluissa on panostettu toimintojen kehittämisiin, joiden avulla on pyritty reagoimaan meneillään ole-

viin haasteisiin. Kehittämisen kohteina on useimmiten joko palvelurakenteet tai työtavat. ”Valtio on tukenut kuntia antamalla rahoitusta sosiaalipalveluiden kehittämiseen, mutta samalla se on voinut ohjata kuntien toimintaa.” Sosiaalipalveluita voidaan tukea kehittämällä työntekijöiden työtapoja, kuten paneutua menetelmiin, prosesseihin ja työkaluihin. (Toikka 2012, 139, 144–146.)

Raunio (2009) mukaan yhteiskunnallisten muutoksien vaikutuksesta sosiaalityössä lähestytään yleensä näihin sisältyvien uhkien tai riskien näkökulmasta etenkin siltä kannalta, mitä nämä muutokset tuovat heikoimmassa asemassa oleville. Myös muutoksiin nähdään kuuluvan uusia voimavaroja ja mahdollisuuksia. Yhteiskunnalliseen ympäristöön liittyväksi valtasuuntaukseksi nähdään sosiaalityössä globalisoituminen, väestölliset ja kulttuurilliset muutokset, erityisesti väestön ikääntyminen. Lisäksi voidaan nimetä väestöryhmien ja alueiden välisten hyvinvointierojen lisääntyminen, verkostomaisen työn kasvaminen, työn murros, muutoksia julkisella sektorilla ja teknologian kehitys. (Raunio 2009, 29–30.)

Sosiaali- ja terveydenhuolto on huomattavassa rakenteellisessa muutoksessa. Kunnat ovat vastanneet Suomessa asukkaiden hyvinvoinnista ja palveluista. Kuntiin perustuva palvelujen organisointimalli on ollut lisääntyvien haasteiden edessä. Kuntien väestölliset, alueelliset ja taloudelliset erot ovat huomattavia, esimerkiksi pienten kuntien vaikeuksista selviytyä järjestämisvastuusta. Suuri muuttoliike maan sisällä sekä väestön ikääntyminen horjuttaa joidenkin kuntien kykyä toteuttaa niille asetettuja tehtäviä. Näihin haasteisiin on pyritty vastaamaan yhdistämällä kuntia tai lisäämällä niiden yhteistoimintaa. (Haavisto & Kananoja 2017, 144.)

Myös pitkäkestoisen sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmän uudistamishankkeen eli sote-uudistuksen tarkoituksena on muuttaa julkisen sektorin toimintaa sosiaali- ja terveyspalvelujen toimintamallia vaihtamalla. Sote-uudistus on hyvä esimerkki hyvinvointimallin muuttamisesta uudistamalla hallintoa. Edelliset hallitukset suunnittelivat kunta-remonttia, joka toteutuisi maanlaajuisena kuntauudistuksena. Sen tavoitteena oli saada vahvoin kuntiin kuuluva elinvoimainen kuntarakenne. Käytännössä uudistuksen tavoitteena oli viiden yliopistokaupungin sairaanhoitopiirin ja hallintojen perustaminen Suomeen. (Heinonen 2019, 43–44.) Granholm (2016, 33) toteaa, että sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen (sote) uudistamisen tavoitteena on vähentää kansalaisten terveyden ja hyvinvoinnin eriarvoisuutta ja johdonmukaistaa kustannuksia. Lisäksi pe-

ruspalvelujen vahvistaminen ja nopean hoidon saatavuuden turvaaminen sekä digitalisaation edistämistä pidetään uudistuksen tärkeinä edellytyksinä.

Heinosen (2019) mukaan sote-uudistushanke oli perustuslain vastainen, koska se olisi vähentänyt kuntien itsehallintoa ja niiden oikeutta verotuloihin sekä supistanut kansanvaltaisuutta. Sen vuoksi hanke ei toteutunut. (Heinonen 2019, 43–44.) Heinosen (2019) näkemys on, että sote-uudistusta tulisi ohjata kokonaan uuteen suuntaan. Pääosin kuntien vastuulle tulisi jättää perus- ja lähipalvelut ja erityispalvelut maakuntien velvollisuudeksi järjestää. Kunnissa tulisi viedä eteenpäin lähidemokratiaa, johon kuuluisi aluelautakuntia ja osallistuvaa budjetointia. (Heinonen 2019, 56–57.)

Suomalaisen sosiaali- ja terveydenhuollon organisoinnin ja toteuttamisen keinot ja pyrkimykset kokonaisessa uudistuksessa ovat olleet vuosituhannen vaihteesta alkaen esillä politiikassa ja Suomen hallitusten ohjelmissa. Uudistamisen tavoitteet painottuvat tehokkaiden palveluiden järjestämiseen ja visio jyvemmän integroinnin tarpeesta sosiaali- ja terveyshuollossa. (Möttönen & Kettunen 2014, 118.) Sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistuksen perustana ovat ihmisten tarpeet. Uudistuksen tavoitteena on varmistaa tasavertaiset sosiaali- ja terveyspalvelut kaikille. Tämä vaatii palvelurakenteiden ja toimintatapojen uudistamista ottaen huomioon väestön kasvupohja ja tarpeenmukaiset sosiaali- ja terveyspalvelut. Tavoitteena on uudistaa sosiaali- ja terveydenhuollon rakenteita siten, että prosessi on taloudellisesti vakaalla pohjalla ottaen huomioon muuttuvan väestöpohjan ja tiukkaa taloudentilaa. (Haavisto & Kananen 2017, 145–146.)

Ajankohtaiset yhteiskunnalliset kehityksen ja muutoksen suuntaukset määräävät sosiaalityölle uusia paikkoja ja tehtäviä sekä antavat haasteita sosiaalityölle ottamaan kantaa, esimerkiksi arvioimaan miten sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmä saataisiin toimivaksi. Tämänkaltaista osallistumis- ja vaikuttamistyötä kyetään tekemään rakenteellisen sosiaalityön toimenpiteillä. (Juhila 2018, 244.) Rakenteellisessa sosiaalityössä kytkeytyy merkittävällä tavalla sosiaalityön perustana oleva muutos ja sen tavoittelemine. Lähtökohdallisesti sosiaalityö profiloituu muutostyöksi, joka nähdään ihmisten mahdollisuuksien parantumisena yhteiskunnallisen kehityksen edistäjänä. (Pohjola ym. 2019, 11, 23–24.) Sosiaalityön toimintaan palvelujärjestelmän rakenteiden ja päätösten tasolla vaikuttaa ruuhkautuneet asiakastyöt. Yhteiskunnalliset muutokset ovat hyvin nopeita ja saavat aikaan runsaammin sosiaalisia ongelmia ihmisten elä-

mään, jotka osaltaan kasvattavat paineita asiakastyöhön. (Pohjola 2014, 17.) Sosiaalityössä tapahtuvaa muutostyötä nimetään kuntoutumisena, voimaantumisenä, toipumisena, valtautumisena tai osallisuuden ja selviytyvyyden lisääntymisenä. Toisin sanoen sosiaalityössä tavoitellaan asiakkaiden parempaa nykyisyyttä ja tulevaisuutta. (Juhila 2018, 14.)

Viimeisten vuosikymmenten aikana esimerkiksi sähköiset asiakaskansiot, sähköinen asiointi erilaisten etuuksien hakemisessa tai verkkovälitysten kautta tehtävät asiakastapaamiset tai -neuvottelut ovat kehittyneet ja tulleet nykypäivään osaksi sosiaalityötä. (Juhila 2018, 240.)

Sosiaalihuoltolaki oli sosiaalihuollon pääasiallinen yleislaki. Se muodosti sosiaalihuollon säännökset järjestämisvelvollisuudesta, menettelystä ja hallinnosta sosiaalihuollon järjestämiseen. Lakiin on tehty sen voimassaolon aikana paljon poistoja ja lisäyksiä, niin ettei alkujaan riittävän selkeä rakenne ole säilynyt tähän päivään. Käytännön toiminnassa laki luotsasi monien vuosien aikana yhä vähemmän, jonka vuoksi nähtiin tärkeäksi uuden sosiaalihuoltolain (1301/ 2014) säätäminen. Uusi sosiaalihuoltolaki otettiin käyttöön 1.4.2015. Lapsiperheiden palvelujen organisoinnille tämän lain kokonaisuudistus merkitsi kattavaa muutosta. Kunnissa, joissa suurin osa lapsiperheiden palveluista järjestettiin lastensuojelun kautta, ovat muuttaneet toimiansa toisella tavalla. Lastensuojelu tulee olemaan selkeästi ensisijaisena erityisosaamisen vaativaa erityispalvelua. Laki osoittaa organisoimaan joka palvelua yhdessä eri hallintoalojen kanssa, ylittäen sektorirajat, elämäнкаarimallia käyttäen. Laki-uudistus vahvistaa sote-uudistusta sekä yleis- ja erityispalvelujen parantamista lasten, nuorten ja perheiden osana palvelukokonaisuutta. Uusi sosiaalihuoltolaki määrittää selkeämmin aikuissosiaalityötä kuvaamalla tarkemmin kuntalaisten tarpeita ja palveluja vastaamaan niitä. Eräs haastavimmista haasteista uudessa laissa on, miten sosiaalihuollon toimintatapoja saadaan selkeytettyä. Tavoitteena on päästä eroon tilanteista, joissa asiakas joutuu apua hakiessaan kulkemaan useassa pisteessä, eikä asiakkaan kokonaistilanteesta ole kenelläkään käsitystä. Sosiaalihuoltolain tullessa voimaan myös muutoksia tuli muun muassa lastensuojelulakiin ja terveydenhuoltolakiin. (Lähtinen & Hämeen-Anttila 2017, 60–61, 64–67.) Hämäläisen ja Niemelän (2014) mukaan sosiaalihuollon lainsäädännön uudistus ja siihen liittyvät arvot kuvaavat aikaansa. Nykyään on trendikästä nostaa esille asiakkaan osallisuutta ja osallistumista sekä asiakaskeskeisyyttä ja asiakaskeskeistä suunnitelmallisuutta, voimavarakeskeisyyttä ja tarpeenmukaisuutta.

Lisäksi puhutaan vaikuttavuudesta, laadusta sekä läpinäkyvyydestä. Kaikessa tässä on hyvää se, että fokuksessa on ihminen, jonka vuoksi palvelujärjestelmä on luotu. (Hämäläinen & Niemelä 2014, 103.)

Taloudellisen tuen, kuten perustoimentulotuen siirtäminen Kelaan näyttää sekä hyvältä että pahaenteiselta muutokselta. Etuna perustoimentulotuen siirtymisenä Kelaan voidaan ajatella sen tasapuolisempaa jakautumista sitä tarvitseville ihmisille. Toisaalta uhkana saatetaan nähdä tuen hakemiseen liittyviä haasteita, kuten internetin käyttö ja digitaalisuus. Näiden muutosten jälkeen vaaditaan yksiselitteinen käsitys, miten sosiaalityön tarpeessa olevat asiakkaat löydetään ja saadaan ohjattua palvelujen pariin. (Blomgren ym. 2016, 162.)

2.4 Muutos organisaatiossa

Organisaatio, joka lähtee muutokseen, ei muodostu pelkästään rakennekaavioista, prosesseista, sopimuksista tai omistajista ja asiakkaista. Organisaatio on itseään korjaava ja koko ajan muuntuva. Se on sanattomien lupauksen, yhteisöjen, kulttuurin ja jäsenten ominaisuuksien säätelemä. Organisaation muutos on menettelytapa, joka koskee kokonaisvaltaisesti organisaation toimintaa. (Mattila 2007, 15, 131.) Stenvallin ja Virtasen (2007) mukaan organisaatioiden elinkaaria tutkinut Aries de Greus ajattelee muutosten kohtaamisen olevan kestävän organisaation salaisuus. Muutos nähdään toistuvana prosessina, eikä erillisenä toimintona tai hankkeena. Toimintakuntoinen organisaatio on koko ajan liikkeessä. (Stenvall & Virtanen 2007, 43.) Organisaatiomuutoksen tavoitteina on herättää muutosta, kun toimintaa kehitetään ja juurrutetaan sitä ympäristöön. (Pardo del Val & Martinez Fuentes 2003, 148). Thomasin ja Hardyn (2011, 323) mukaan organisaatiomuutoksien syinä voidaan pitää laajemmin muutoksia teknologiassa, taloudessa ja toimintaympäristössä. Nämä asiat painostavat organisaatioita muuttamaan omia toimintojaan.

Organisaatioissa tapahtuvat muutokset saattavat olla joko vähäisiä tai valtavia, nopeasti tai hitaasti tapahtuvia tai ne voivat suuntautua erilaisiin asioihin, kuten rakenne- muutokseen, uusien palveluiden kehittämiseen tai asiakaspalvelun tehostamiseen. Ilmiönä organisaatiomuutos on vaikeasti määriteltävä. Organisaatiomuutoksilla voidaan tarkoittaa esimerkiksi työtapojen muutoksia työyhteisöissä, organisaatiofuusioita tai jopa yksittäisen työntekijän ajattelutapojen ja oppimisen muutoksia. Organisaatio-

tiomuutoksissa tunnistetaan tiettyjä yhteisiä ominaisuuksia, mutta aina muutokset ovat ainutlaatuisia. Siten voidaan ajatella, ettei organisaatiomuutos ole koskaan täysin valmista tai pääse tavoiteltuun päämäärään, koska alituisesti löytyy oppimista. (Juuti & Virtanen 2009, 16, 30; Mattila 2007, 19.)

Mattilan (2007) mukaan organisaation muutostarpeen tunnistamiseen voivat vaikuttaa joko sisäiset tai ulkoiset syyt. Sisäisiä syitä ovat usein laatu- tai tuottavuusongelmat, strategiamuutokset, henkilöstiriidat tai henkilövaihdokset johtoportaan. Ulkoisia syitä ovat esimerkiksi lainsäädännön tai viranomaisvalvonnan muutokset, teknologiamuutokset, asiakkaiden tarpeiden tai toiveiden muutokset tai muut toimintaympäristökijät. (Mattila 2007, 135.) Juutin ja Virtasen (2009, 82) mukaan organisaatiomuutoksen suoritustiivi pohjautuu sinänsä alinoma kriisiin, joka voi olla organisaation sisäisistä tai ulkoisista tekijöistä lähtevää prosessia. Organisaatiomuutos toteutetaan käytännössä, joka ilmenee toteutustavassa, muutoksen hallinnassa ja yhteistoiminnalla. Organisaatiolla täytyy olla toimintaidea muutoksien läpiviemiseen, johon osallistuvat koko organisaation henkilöstö sekä mahdolliset osakkaat.

Juuti ja Virtanen (2009) toteavat, että organisaatiomuutoksesta puhuessa täytyy ymmärtää organisaatiokulttuuria, joka koostuu virallisista käyttäytymissäännöistä ja toimintatavoista organisaatiossa. Lisäksi epävirallisia käyttäytymismalleja on joka organisaatiossa. Organisaatiomuutoksessa otetaan kantaa asioiden ja johtamisen ulottuuksiin, jotka tulisi hallita. Muutoksessa täytyy erityisesti ymmärtää organisaatiomuutosten syitä ja hallintakeinoja. (Juuti & Virtanen 2009, 11.) Moninaisuudesta riippumatta kokonaisuutena muutosten eteenpäin menemisestä voidaan kuitenkin erottaa selkeät yksittäiset vaiheet. (Mattila 2007, 131).

Burnes (2004a) kuvaa muutosprosessia Kurt Lewinin kolmivaiheisen teorian avulla. Lewinin muutosprosessin vaiheet ovat sulatus (unfreeze), muutos (change) ja jäädytys (freeze). Sulatusvaihe kuvaa organisaation valmistelua muutokseen. Tämän vaiheen tavoitteena on luoda muutosta tukeva ilmapiiri, estää muutosvastarinnan syntyä organisaatiossa ja puhua muutoksen puolesta, tuoda esille sen hyödyllisyys ja välttämättömyys organisaatiolle. Näin organisaatiossa pyritään kannustamaan organisaation jäseniä ja luomaan myönteinen mielikuva muutoksesta sekä pyritään saamaan henkilöstö suostuvaiseksi muutokseen, jonka jälkeen muutoksessa on mahdollista onnistua. (Burnes 2004a, 985.) Toisena vaiheena on muutosvaihe. Vaiheen tavoitteena

on saada henkilöstö sisäistämään muutos ja motivoida heitä siihen. Kun henkilöstö sisäistää muutoksen, alkavat he toimia uudella tavalla vanhan sijaan. (Burnes 2004a, 985–986.) Lewin korostaa koko ryhmän roolia muutoksessa. Jokaisessa vaiheessa ryhmään vaikuttaminen tuottaa parempia tuloksia kuin se, että vaikutetaan yksittäiseen työntekijään. Ryhmään vaikuttamisessa tulee ottaa huomioon jokaisen työntekijän persoonallisuus, ryhmän rakenne, kulttuuriset arvot, ideologia ja taloudelliset tekijät. (Juppo 2011, 32.) Kolmantena vaiheena on jäädytys. Jäädytysvaiheessa on tavoitteena vahvistaa uudenlainen muutos organisaation toiminnassa ja ehkäistä tällä tavoin regressiota eli vanhoihin menetelmiin tai toimintatapoihin palaamista (Burnes 2004a, 986.) Monien mielestä Kurt Lewinin ”muutos kolmena askeleena” malli on klassinen ja perusta lähestyä muutoksen käsittelyä organisaatiossa. Mallia on kritisoitu yksinkertaisuudesta ja suoraviivaisuudesta. (Cummings ym. 2016, 33.)

John Kotter (1996) määrittelee muutosprosessia kahdeksan porrasmalli kautta. Muutosprosessin tavoitteena on luoda uusia parempia toimintatapoja vanhojen tilalle. Malli perustuu oivallukseen: suuria muutoksia ei tapahdu helposti. Kotterin mallin ensimmäisen portaalan tavoite on yhteistyön rakentaminen kiireellisyyden ja välttämättömyyden korostamisen kautta. Toisella portaalla organisaatioon perustetaan ohjaava tiimi, jonka tavoitteena on viedä muutosta eteenpäin. Vahvalla ja luottamusta omaavalla tiimillä on kykyä aikaansaada tarvittavaa muutosta. Vision ja strategian luominen tapahtuu kolmannella portaalla. Visio on tulevaisuudennäkymä, joka antaa välitöntä tai välillistä viitettä perusteeksi ihmisten ponnistelulle tulevaisuuden tavoitteen toteuttamiseksi. Strategian ja vision avulla muutoksen suuntaa pyritään selkiyttämään ja siten kannustamaan. Muutosvision viestinnällä neljännellä portaalla luodaan organisaatiossa joko hyvät edellytykset muutokselle sekä vision ja strategian toteutumiselle tai sitten tehdään virheitä näiden asioiden läpiviemiseen. Visiosta viestiminen tulee tehdä tehokkaasti ja käyttää useita viestintäkeinoja ja foorumeita. Niiden avulla voidaan ehkäistä vastustusta. Viidennellä portaalla tavoitteena on henkilöstön valtuuttamista vision mukaiseen toimintaan ja siten pyritään poistamaan esteitä muutoksen tieltä. Tässä vaiheessa muutoksen aikaan saaminen saattaa vaatia henkilöstön kouluttamista ja valmentamista. Lyhyen aikavälin onnistumisten varmistaminen kuudennella portaalla tekee organisaation muutoksen etenemisen näkyväksi. Organisaatiossa nostetaan esiin onnistumiset, jopa muutosprosessissa tapahtuneet uhraukset esimiesten tietoon. Muutosta vastustavien väitteiltä viedään pohjaa ja organisaatiossa voidaan jopa juhli-

taa onnistumista. Esimiehiltä toivotaan tukea muutosten eteenpäin menossa. Seitsemännellä portaalla organisaatiossa pyritään vakiinnuttamaan parannukset ja kouluttamaan henkilöstö muutoksiin. Viimeisellä portaalla juurrutetaan uudet toimintatavat. Tällöin uusien toimintatapojen ja menestymisen välisien yhteyksien esiintuominen on varmistettava sekä pyrittävä löytämään keinoja henkilöstön palkitsemiseen. (Kotter 1996, 18, 31–138.)

Stenvall ja Virtanen (2007) erottelevat muutosprosessivaiheista suunnittelun- ja toteutumisen vaiheet. Suunnitteluvaiheessa kokonaisuus suunnitellaan ja ennakoidaan tulevia toimenpiteitä. Vaihe vaatii aikaa syventyä ja pohtia miten muutos esimerkiksi toteutetaan. Muutos vaatii valtaa, sillä miltei vääjäämättä muutoksiin kytkeytyy jonkinlaisia vastarintaa. Voi olla esimerkiksi, että henkilöstöllä ei ole voimavaroja muutokseen toteutukseen. Sen vuoksi on tärkeää pohtia myös muutoksen kriittisiä puolia. Muutoksen toteutusvaiheessa tehdään toimenpiteitä haluttuun toiminnan vakiinnuttamiseen. Luodaan uusia rutiineja ja muutosta levitetään ja arvioidaan seurannan avulla. Tämä vaihe on vaativa ja aikaa vievä. Ongelmia voi syntyä, vaikka muutos olisi suunniteltu hyvin. (Stenvall & Virtanen 2007, 46–50.)

Bransonin (2008) mukaan organisaation muutoksien perustana tulisi olla arvot, johon nojataan. Vasta sitten voi lähteä miettimään, miten muutokset voisi viedä organisaation rakenteisiin, prosesseihin ja käytäntöihin. Tällä käytännöllä lujitetaan organisaation toimintakykyä muutoksessa. (Branson 2008, 392.)

Kotterin (1996) näkemyksenä on, että muutosten negatiivisia seurauksia ei välttämättä voida estää. Sopeutuminen muutoksiin aiheuttaa myös tuskaa. Muutoksissa tehdään huomattava virhe, jos tehtävässä pidetään liian kovaa kiirettä eikä huomioida, että organisaation johtajat ja työntekijät täytyy saada ymmärtämään muutoksen tarve. Tällöin saattaa käydä niin, että tavoitteet muutoksien tuomaan uudistukseen jäävät toteuttamatta. (Kotter 1996,4.)

2.5 Muutos työntekijälle

Nykyisin työntekijältä edellytetään alituinen muutoksen hyväksymistä. Muutos on parhaassa tapauksessa työniloa tuottava vaade, pahimmassa tapauksessa työyhteisön toiminnan lannistava hidaste. (Paasivaara 2009, 62.) Muutos on työntekijälle yksilölli-

nen kokemus, huolimatta siitä, mikä työntekijän rooli ja tehtävä ovat organisaatiossa. Jokainen työntekijä tuo mukanaan työyhteisöön itsensä lisäksi aiemmat työ- ja elämäkokemukset sekä kulttuurinsa. Työntekijät ottavat eritavoin vastaan asioita ja tapahtumia työyhteisössä. Tämä voi rikastuttaa tilannetta, mutta myös haastaa sitä. (Kallasvuo ym. 2012, 315–316.) Toiset työntekijät sisäistävät muutokset suhteellisen helposti, kun taas toisille muutokset voivat aiheuttaa voimakkaita reaktioita. Muutos tuo esiin työntekijöissä monenlaisia tunteita. Ne voivat olla sekä myönteisiä, että kielteisiä. Muutosten tuomine reaktioiden käsittelyyn vaikuttavat työntekijöiden kokemukset ja tunteet siitä, miten niitä käsittelee. (Juuti & Virtanen 2009, 58, 110; Erämetsä 2003, 40; Ponteva 2010, 42.)

Muutoksiin voi samanaikaisesti liittyä sekä myönteisiä että kielteisiä piirteitä. Myönteiseksi piirteeksi voidaan nähdä esimerkiksi työntekijöiden työhyvinvoinnin edistäminen. Kielteiset piirteet taas sisältyvät esimerkiksi toiminnan lopettamiseen, joka työntekijälle voi tarkoittaa irtisanomista tai lomautusta työstä. Epävarmuutta ja psyykkistä kuormittavuutta aiheuttavat työntekijälle muun muassa lyhytaikaiset työsuhteet ja pätkätyöt. (Paasivaara 2009, 63.) Juuti ja Virtanen (2009) toteavat, että muutoksen aiheuttamia tuntemuksia täytyy työstää, ettei päädytä tilanteisiin, jotka rasittavat työntekijää ja vaikuttavat negatiivisesti koko organisaation voimavaroihin. Työntekijällä nousee usein monenlaisia tuntemuksia muutosta kohtaan, kuten epävarmuutta ja uhkaa. Aikuismainen keskustelu ja asioiden työstäminen vaativat avointa työyhteisön kulttuuria. (Juuti & Virtanen 2009, 120.)

Uusi muutostilanne voi saada aikaan työntekijässä puolustusreaktioita ja herättää, jopa epäonnistumisen ajatuksia. Muutoksen aikana työntekijä voi kokea, ettei hän välttämättä saa tarpeeksi tukea johtoportaalta. Kunnioittamattomuus, epäluottamus ja negatiivisuus johtoon voivat tulla näkyviin työntekijöiden ajatuksissa muutoksen eri vaiheissa. (Caruth & Caruth 2018, 1–5.) Marshall (2007) painottaa, että onnistuneeseen muutokseen tarvitaan yksittäisiä työntekijöitä ja heidän yhteisiä toimintoja. Muutokseen tarvitaan riittävästi aikaa, suunnittelua, toteuttamista, seuranta ja arviointia. Ei saa aliarvioida työssä käytettyä aikaa ja työn määrää, jos halutaan muutoksesta hyvää. Aivan liian usein muutosta tehdään kiireellä. Tällöin työntekijä voi kokea, että hänen on pakko mennä mukana. Tällaisessa tilanteessa johtoportaalta työntekijä odottaa kunnioitusta, arvostusta ja sitä, että häntä kuunneltaisiin paremmin. (Marshall 2007, 13–16.) Vakkalan (2012) näkee työntekijöiden ja esimiesten kokemukset muutoksesta merki-

tykselliseksi organisaatiomuutoksen toteuttamisessa sekä henkilöstön sitoutuneisuuden ja työyhteisön hyvinvoinnin kannalta. (Vakkala 2012, 131–138, 199–201).

Työntekijälle oma työ on tunteita herättävä. Muutoksessa työntekijän oma työnkuva saattaa muuttua niin, ettei työntekijä tunne sitä enää omakseen, vaan vieraantuu siitä ja samalla voi myös etäännyä organisaatiosta. Tällaisessa tilanteessa työntekijä usein kokee menettäneensä uskonsa organisaatioon ja ajattelee olevansa ainoastaan muutoksen toteutumisen väline. Siitä kuinka työntekijä on kiinnittynyt työhönsä ja samaistunut organisaatioon ilmenee, miten työntekijä kokee työnsä merkityksellisyyden muutoksen aikana. Jos tunne on työntekijän näkökulmasta myönteinen, työntekijä voi kokea olevansa osana organisaatiota myös muutoksen aikana. (Ponteva 2010, 34–37.)

Aarnikoivun (2010) mukaan muutoksessa tulisi huomioida enemmän sitä, miten työntekijä itse kykenee olemaan mukana muutoksessa. Nykyisin työntekijältä vaaditaan kykyä toimia muutoksessa sekä ripeää ja reipasta mukautumista muuttuneisiin oloihin. (Aarnikoivu 2010, 140.) Muutoksiin kuuluu keskeisesti luopumista ja surutyötä. Muutostilanteessa työntekijän täytyy hyväksyä luopuminen vanhasta ennen kuin kykenee uuden vastaanottamisen. Lisäksi hänen tulee hyväksyä se, että muutos on monesti tarpeellista ja välttämätöntä. (Aarnikoivu 2010, 145.) Kun työntekijä on saanut itselleen sisäistettyä muutoksen ja löytänyt motivaation voi matka kohti uutta alkaa. (Cameron & Green 2012, 11).

Muutosta voidaan ajatella prosessina, jossa muutosvastarinta nähdään joko olevan hyödyllistä ja hyvää, luonnollista asiaa tai negatiivista ja vaikeaa asiaa. Muutosvastarintaa tulee esille työntekijöiden ja organisaatioiden toiminnoissa. Muutosvastarinnan tavoite on jalostaa ja rikastaa muutosprosessista parempi ja sopivampi. Menneinä vuosina on muutosvastarinta hidastanut, testannut ja viimeistellyt uudistuksia, teknologian ja tieteen keksintöjä. (Erämetsä 2003, 98–99; Stenvall & Virtanen 2007, 100.) Se kertoo, että muutos on paljonpuhuva. Muutosvastarinta paljastaa organisaatioissa tapahtuvan muutosdynamikan ja tuo esille organisaation kyvyn sitoutua muutokseen. (Stenvall & Virtanen 2009, 100–102.) Muutosvastarinta on käyttäytyminen, jolla yritetään säilyttää olemassa oleva tilanne. Muutosprosessia yritetään viivästyttää, estää ja hidastuttaa sen aloittamista tai vaikeuttaa sen toteuttamista. Tämä näkyy työntekijän vastahakoisuutena ja pyrkimyksenä vältellä muutosta. (Pardo del Val & Martinez Fuentes 2003, 148–149.) Muutosvastarinta käsitteenä on joko tuomitseva tai hyväksy-

vä lähestyminen muutokseen. Yleisempänä käsitteenä voidaan tänä päivänä pitää tuomitsemista. Jotta muutosta tapahtuu, täytyy muutosvastarinta lopettaa ja voittaa. (Thomas & Hardy 2011, 322–323.)

Työntekijät vastustavat etenkin asioita, jotka edellyttävät uudistumista ja kehittymistä sekä vanhan jättämistä. Uudistusta vastustava työntekijä haluaa pysyä tutussa, itselleen merkittävässä asiassa kiinni. Muutoksen yhteydessä täytyy huolehtia työntekijästä ja selvittää hänen olennainen sitoutuminen siihen. (Stenvall & Virtanen 2009, 100–102.) Mattilan (2007) mukaan kritiikki ja vastustus muutokseen voi tulla viiveellä, eikä välttämättä vastustamisen syitä tai taustoja tule johdon tietoon. Muutosvastarinta, joka ei ole nähtävissä, ei tarkoita välttämättä sitä, että muutos olisi kaikille osapuolille hyväksyttävä. Muutosvastarinta tuo mieleen jäävuoren, jossa huippu on näkyvänä osana pinnalla ja pinnan alla on suurin osa, jota on vaikea hahmottaa. (Mattila 2007, 26.)

Muutosvastarinta voidaan nähdä myös uudistamisen peruskivenä. Vastuksen avulla saattaa esiintyä asioita, jotka auttavat osaltaan parantamaan uudistuksen laatua. (Juuti & Virtanen 2009, 101.) Thomas ja Hardy (2011) toteavat, että muutosvastarintaa voidaan pitää myös menestyksekkään muutoksen taustalla. Tällöin tulkitaan vastustamisen saamaan aikaiseksi uusia ideoita muutokselle ja tuo esille sen onnistumista. Koko organisaation henkilöstö hyväksyy muutoksen kaiketi silloin, kun he yhdessä tekevät uusia toimintasuunnitelmia. (Thomas & Hardy 2011, 323–324.)

3 TYÖHYVINVOINTI SOSIAALIPALVELUJEN TYÖNTEKIJÖIDEN KOKEMANA

3.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Laineen (2013) mukaan *”työhyvinvointi tarkoittaa sitä subjektiivisesti koettua hyvinvoinnin tilaamme, johon ovat vaikuttaneet työkykymme ja terveytemme, työ ja työkonteksti ja -ympäristö laajasti ymmärrettynä sekä työpaikan ihmissuhteet, johtaminen ja työnantajapolitiikka. Työhyvinvoinnin kokemus on herkkä muutoksille sitä määrittävien tekijöiden muuttuessa, ja se rakentuu vuorovaikutuksessa muun elämän tilanteiden ja kokonaishyvinvoinnin kanssa. Näkemystämme työhyvinvoinnista ohjaavat aikaisemmat kokemukset sekä arvosidonnaisten vallan, vastuun ja erilaisten intressien vaikutus.”* (Laine 2013, 71–72.)

Työhyvinvointi tarkoittaa, että työ on merkitsevää ja toimivaa työympäristössä ja työyhteisössä, joka on turvallinen ja terveyttä suosiva. Työhyvinvointi tulee esille työntekijän työhön keskittymisenä, aktiivisena yhteistyönä, joka näkyy työn laadussa ja tuloksellisuudessa. Työhyvinvointi muuntuu työn kuormitus- ja voimavaratekijöiden tasapainosta riippuen. Työpaikan, työn sisällön ja työyhteisön muutokset vaikuttavat tuohon tasapainoon. (Puttonen ym. 2016, 6.) Kauhanen (2016, 22) näkee työhyvinvoinnin melko uutena käsitteenä, joka on muotoutunut 2000-luvulla. Hyppäsen (2010) mukaan työhyvinvoinnin määrittely on haastavaa, koska se on työntekijöille yksilöllinen subjektiivinen kokemus ja siten jokaisen yksilön kohdalla kokemus on erilainen. (Hyppänen 2010, 311). Usein työhyvinvoinnilla tarkoitetaan omia eettisiä näkemyksiämme hyvästä elämästä ja työstä. Siten työhyvinvoinnin määritelmästä on yhtä monta kuvausta, kuin on määrittelijää. Tarkan määrittelyn sijaan voimme puhua työhyvinvoinnin osatekijöistä, kuten yksityiselämä ihmissuhteineen tai sosiaalinen tuki työssä, jotka liittyvät työhyvinvointiin keskeisesti. (Juuti & Salmi 2014, 37; Rauramo 2012, 10.)

Rauramo (2012) sekä Ojala ja Ahonen (2003) luonnehtivat työhyvinvointia Maslowin motivaatioteorian (1943) mukaan. Maslowin teoria perustuu ihmisen perustarpeisiin. Niihin luokitellaan fysiologiset tarpeet, turvallisuuden- ja arvostuksen tarpeet sekä itsensä toteuttamisen tarve. Rauramon (2012) ja Ojalan & Ahosen (2003) mukaan työhyvinvoinnin portaan-mallissa tarkastellaan ihmisen perustarpeita suhteessa työhön ja motivaatioon. Portaatta on nimetty seuraavasti: terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, ar-

vostus ja osaaminen. Ensimmäisellä portaalla ovat psyko-fysiologiset perustarpeet, jotka toteutuvat, kun työ on oikein mitoitettu tekijäänsä nähden sekä antaa mahdollisuuden kannustavaan vapaa-aikaan, jolla ylläpidetään osaltaan työssä jaksamista ja fyysistä hyvinvointia. Lisäksi ihmisen työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää huolehtia riittävästä ja laadukkaasta ravinnosta, liikunnasta sekä sairauksien ehkäisystä ja hoidosta. Tällä portaalla myös työterveyshuollolla on tärkeä merkitys ja asema. Tavoitteena portaalla on taata ihmiselle hyvä terveys. Toisella portaalla on turvallisuuden tarpeet, joiden edellytyksenä on turvata turvallinen työympäristö ja toimintatavat. Lisäksi yksilölle työhyvinvoinnin näkökulmasta tärkeää on riittävä toimeentulo ja työn pysyvyys sekä kokemus oikeudenmukaisesta, tasa-arvoisesta ja yhdenvertaisesta työyhteisöstä. Tavoitteena portaalla on luoda ihmiselle kaiken kattava turvallisuus. Kolmannella portaalla on tavoitteena perustehtävää, tavoitteita, tarkoitusta ja yksilön hyvinvointia tukeva elinvoimainen yhteisöllisyys. Yhteisöllisyyden tarpeen edellytyksenä on saada yhteishenkeä tukevia toimia, tuloksesta ja henkilöstöstä huolehtimisen sekä sisäisen ja ulkoisen yhteistyön kautta. Neljännen portaan tavoitteena on saavuttaa arvostus omaa ja toisten työtä kohtaan. Portaalla arvostuksen tarvetta tavoitellaan käytännön toiminnassa esiin tulevien eettisesti kestävien arvojen, hyvinvointia ja tuottavuutta tukevan mission, strategian ja vision kautta. Lisäksi keskeistä osaa porrasta pidetään työntekijän oikeudenmukaista palkkaa ja palkitsemista sekä toiminnan arviointia ja kehittämistä. Viidennellä portaalla, joka on viimeinen porras, tavoitteena pidetään yksilön ja organisaation kilpailukykyä vakaa osaamisen kehittäminen. Tätä tavoitellaan itsensä toteuttamisen, yksilön omien edellytysten tasapainoisen hyödyntämisen, oppivan organisaation, uuden tiedon tuottamisen sekä esteettisten elämysten kautta. (Rauramo 2012, 12–15; Ojala & Ahonen 2003, 20–22.)

Työhyvinvointi voidaan jakaa psyykkisen, sosiaalisen, fyysisen ja henkisen työhyvinvointiin. Kyseiset osa-alueet liittyvät toisiinsa, joten vaje jossakin työhyvinvoinnin alueella heijastuu myös muihin osa-alueisiin. (Virolainen 2012, 11–12.) *”Ihmisellä on luonnollinen tarve ja halu olla hyödyksi, saada itselleen hyötyä, tehdä työtä ja tulla näin onnelliseksi. Työhyvinvoinnin edistäminen on hyvän tekemistä!”* (Rauramo 2012, 17). Myös Leskinen ja Hult (2010) näkevät, että ihmisen hyvinvointia täytyy käydä läpi kokonaisvaltaisesti. Siihen vaikuttavat ihmisen lähtökohdat ja elämäntilanne, yksilölliset tarpeet sekä tavoitteet. (Leskinen & Hult 2010, 80.) Työhyvinvoinnin huolehtiminen täytyy tehdä kokonaisvaltaisesti yhdessä yhteiskunnan, organisaation ja yksilön kans-

sa. Yhteiskunnan vastuuna on luoda ja huolehtia olosuhteita ja edellytyksiä, jotka pitävät yllä työkykyä. Tämä tapahtuu asettamalla lakeja ja tukemalla toimintaa. Organisaation tehtävänä on pitää huolta turvallisuudesta työpaikalla, seurata työntekoa määrittelevää lakisäädäntöä sekä luoda miellyttävä työskentelyilmapiiri. Yksilön vastuulla on huolehtia omista elintavoista sekä sääntöjen ja ohjeiden noudattaminen työpaikalla. (Virolainen 2012, 11–12.)

Leskisen ja Hultin mukaan (2010) työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työn ja työolojen vahvistamista ja yksilön oman toiminnan kehittämistä. Monen tekijän lopputulos on vastuussa kehityksestä mutta päävastuu on yksilöllä itsellään, kun puhutaan yksilön kehittämisestä. Työnantajan vastuualueeseen kuuluvat työyhteisöissä työolojen kehittämisen lisäksi työn mahdollistaminen, sekä työntekijöiden hyvinvoinnin tukeminen ja ylläpito. Yksilön ja työnantajan yhteistyönä kehittyy hyvinvointia työssä. (Leskinen & Hult 2010, 79–80.) Luukkala (2011) nimeää työntekijän työhyvinvoinnin kolmeksi elementiksi työyhteisöissä osaamisen, vaatimukset sekä sosiaalisen tuen. Osaavalla työntekijällä on tunne, että hallitsee työperäisen stressin myönteisenä seikkana ja se aktivoi työntekijän omat voimavarat. Tällöin työntekijällä näkyy työssä jaksaminen ja rentous. Tällöin hän kokee hallitsevan tilanteen. Toisaalta vaatimukset voivat olla liian suuria, vaikka työntekijällä olisi osaamista. Työntekijällä tulisi olla pääsääntöisesti työssä osaaminen ja vaatimukset tasapainossa. Hetkellisesti työntekijä kestää voimavarojensa ylityksen. (Luukkala 2011, 31–32.) Kauhanen (2016) näkee, että organisaatiot ovat aina pyrkineet pitämään huolta palveluissa olevia työntekijöitään ja heidän työkyvystä, terveydestä sekä hyvinvoinnista. Sen sijaan ajattelutapa, miten työnhyvinvointia ylläpidetään, on muuttunut hienostuneemmiksi. (Kauhanen 2016, 22.)

3.2 Työntekijän työhyvinvointi

Työntekijän hyvinvoinnin peruslähtökohtana ovat fyysinen ja psyykkinen työympäristö, terveys ja osaaminen. Työhyvinvointia voidaan tarkastelemalla työn kuormitustekijöiden kautta. Kuormitustekijät ovat työhön ja työympäristöön vaikuttavia tekijöitä, jotka rasittavat työntekijää. Tässä tapauksessa työntekijä rasittuu joko myönteisesti tai kielteisesti. Kun työntekijä on pahasti rasittunut, hänen kykynsä suoriutua työstään ja kuormitustekijöistä sekä kuormituksesta heikentyvät. Kuormitus ei sellaisenaan ole negatiivinen asia, sillä ihminen tarvitsee tyydyttävää räsitusta voidakseen hyvin ja kye-

täkseen tuntemaan kehittymisen ja aikaansaamisen. (Viitala 2007, 208.) Työntekijä saa voimavaroja kiinnostavasta, arvostavasta ja tukevasta työstä ja työyhteisöstä. Se, että työntekijä kokee tekevänsä merkityksellistä työtä, kokee olevansa osa työyhteisöä voimavarojen ja odotusten tasapainossa, näkyy myös organisaation tuloksellisuudessa. (Viitala 2007, 214; Leiviskä 2011, 116–117.)

Kiire on nykyisin kaiken aikaa työssä läsnä oleva. Kiireellä viestitään todellista tilannetta töiden määrästä silloin, kun töitä on liikaa työaikaan ja resursseihin nähden. Työntekijä reagoi ja kokee eri tavalla samankaltaiseen työpaineeseen ja esittävät tilanteensa toisin. Toinen voi näyttää olemuksellaan hallitsevansa tilanteen, kun taas toinen voi hyöriä ympäriinsä hokien työkiireitään ja saada toisetkin levottomaksi kiireestä. (Paasivaara 2009, 82.) Kiire ja epävarmuus aiheuttavat stressiä, joka määrättyyn rajaan asti voi olla positiivista. Sopivassa määrin stressi tuo esiin innovointia ja virtaa, jota kutsutaan energisoivaksi stressiksi. Se luo tarmoa, vireyttä ja hallinnan tunnetta. (Manka & Manka 2016, 32; Nummelin 2008, 75.)

Rauramon (2012, 56) tulkinta kiireestä: *”Kiireen kokemukset voivat johtua töiden liian suuresta määrästä tai puutteesta työn hallinnassa, mutta kiire voi myös olla merkki tarpeesta tehostaa töiden järjestelyä.”* Kiireen tai ajanpuutteen ohjaaminen vaatii keskittymistä olennaiseen, priorisointia ja suunnittelua. Kiire on enimmäkseen henkilökohmainen kokemus tai tunne. Kiireessä ihminen paneutuu vain kiireen hallintaan, eikä uuden asian luomiselle ole aikaa. Kiire häiritsee arvoja, joka voi näkyä esimerkiksi työn laadussa tai ihmissuhteissa muuttuneena asiana. Kiirettä voidaan pitää kurissa työn tavoitteiden ja tehtäväkuvien selkiyttämällä ja huomioimalla töiden tärkeysjärjestystä. Kiireen aiheuttamaa työn kuormittavuutta voidaan jakaa työntekijöiden töiden uudelleen järjestelyillä. (Rauramo 2012, 56.)

Nykyään työelämässä työntekijöihin kohdistuu jatkuvasti odotuksia ja vaatimuksia, jotka kytkeytyvät yksilöiden persoonallisuuden ominaisuuksiin. (Feldt ym. 2005, 95). Työstressi on ollut kauan kiinnostuksen kohteena työ- ja organisaatiopsykologiassa. Sen nähdään aiheuttavan hyvinvointi- ja terveysongelmia sekä taloudellisia menetyksiä organisaatioille ja yhteiskunnalle. Työstressillä nähdään olevan linkki työsuoritteisiin ja siten organisaatioiden tuloksellisuuteen. (Kinnunen & Feldt 2005, 13.) Virolaisen (2012) mukaan stressillä on merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. Työperäinen stressi aiheuttaa todella paljon kuluja ja heikentää työtehokkuutta. (Virolainen 2012, 31.)

Stressi luonnehditaan ihmisen itsensä tunnistettavaksi ja ymmärrettäväksi epätasapainoksi voimavarojen ja vaatimusten välillä. Stressi on kokemuksellinen ja yksilöllinen asia. Sen mitä toinen kokee stressaavaksi, voi toinen tuntea draivia lisäävänä asiana. Stressi saa aikaan poissaoloja ja työtehon alenemista. Ylipäätään stressi vaikuttaa yksilön toiminnan sujuvuuteen ja laatuun. Stressin oireet ovat monenlaisia, esimerkiksi väsymys, unettomuus ja keskittymiskyvyn heikentyminen, jotka kestävät viikkokausia. (Viitala 2007, 221–223.)

Työuupumus tai loppuun palaminen eli burnout on stressin olotila, joka voi ilmetä, kun ylikuormitusta jatkuu kauan. Työuupumus tulee etenkin silloin, kun työntekijä on vastuullinen työstään ja kokee työnsä innostavaksi. Työuupumuksen tuntomerkkejä ovat työmotivaation ja työn ilon katoaminen. (Viitala 2007, 223; Rauramo 2012, 57; Juuti & Salmi 2014, 56.)

Stressi, masennus ja työuupumus ovat psyykkisiä rasitusoireita, jotka vaikuttavat ihmisen työkykyyn. (Nummelin 2008, 75). Niiden merkkejä ovat lisääntynyt väsymys, haluttomuus ja aloitekyvyttömyys. Tällöin työn suunnitteleminen on vaativaa, ja uusien asioiden omaksuminen on työläämpää ja haasteellista. Päätöksen tekeminen on hidasta ja töiden aloittaminen haastavaa. Stressaantuneen havaintokenttä on kaventunut, ja hänen on vaikea luopua, joistain toiminta- ja ajattelumalleistaan. Ylimääräisten haasteiden edessä se laittaa koetukselle stressaantuneen sietokykyä ja pienetkin asiat voivat ohjata itsehillinnän hukkaamiseen ja ahdistukseen. Psyykkiset vaivat voivat tulla esille myös fyysisinä oireina, kuten kohonneena verenpaineena, päänsärkynä tai vatsavaivoina. (Nummelin 2008, 76.) Haitallinen stressi rajoittaa ja heikentää energian määrää, joka on käytettävissä. Joka tapauksessa kokemus on yksilöllinen ja elämäntilanteeseen sidoksissa oleva. (Nummelin 2008, 75.)

Jos merkit stressitason nousemisesta huomataan ajoissa, voidaan pyrkiä ennalta ehkäisemään elimistön epätasapaino ja siten välttämään stressin vaikutukset yksilön työkykyyn. Jos taas oireet stressistä kestävät pitempään, ne saattavat altistaa työuupumukselle ja masennukselle. (Nummelin 2008, 75–76.) Stressi, joka on pitkään kestänyt voi aiheuttaa työuupumuksen. Tämä voi tulla näkyviin kyynistymisenä ja ammatillisen itsetunnon heikentymisenä. Se on emotionaalinen hälytystila, henkinen turpustuminen, joka aiheuttaa pitkää sairauslomaa jopa ennen aikaista eläköitymistä, ellei uupumusta havaita ja hoideta ajoissa. Riskinä voi olla, ettei uupuva työntekijä pakosti

tajua uupumuksen antamia merkkejä, vaan karkottaa ne uppoutumalla enemmän työhön. (Paasivaara 2009, 18.) Oikeanlaisella tuella ja tasapuolisella työnjaolla työntekijöiden kesken autetaan, ettei työntekijälle tule psyykkistä kuormitusta. Lisäksi tulee huolehtia työn, levon ja vapaa-ajan saannista. Psyykkiseen kuormitukseen vaikutetaan ratkaisevasti oikeanlaisella tukemisella sekä asiallisena työnjakamisella työntekijöiden välillä. Lisäksi täytyy huolehtia työn, lepäämisen ja vapaa-ajan tasapainosta. (Virolainen 2012, 18.)

Henkilöstön hyvinvointi on organisaation ja työnantajan tärkeimpiä voimavaroja. Tätä voidaan sanoa organisaation strategiseksi tekijäksi, jonka mahdollistaminen tulee huomioida kaikissa prosesseissa ja toiminnoissa. Strateginen hyvinvointi kirjataan yhdessä henkilöstön kanssa huomioiden tavoitteet ja tarkoitusperä tälle määritteelle. Hyvinvointi muuttuu strategiseksi, kun sen tarkoituksena on tukea organisaation tavoitteisiin pääsemistä. Tällaisia näkökulmia voisi olla, esimerkiksi työtyytyväisyyden ja –ilmapiiirin nostaminen, sairauspoissaolojen vähentäminen sekä työergonomian parantaminen. Hyvinvoinnin mahdollistavassa organisaatiossa on tarkasti täsmennetyt ja läpinäkyvät roolit, tehtävät, arvot, tietoisesti omaksuttu toimintakulttuuri, palautekulttuuri ja palkitseminen. Lisäksi mahdollistetaan uralla etenemistä ja kouluttautumista sekä huomioidaan kokonaisvaltainen yksilöllinen hyvinvointi mahdollistavien toimenpiteiden avulla. Hyvinvoiva ja toimiva henkilöstö on motivoitunut ja sitoutunut, joka osaltaan luo pohjaa pysyville työsuhteille. (Leskinen & Hult 2010, 85–87.)

Jokaisen organisaation täytyy sijoittaa taloudellisesti työhyvinvointiin. Työ- ja virkasuhteessa oleva henkilöstö on työterveyshuoltolain mukaan työterveyshuoltoon kuuluva. Tämä laki velvoittaa organisaatiota järjestämään ehkäisevää työterveyshuoltoa. Työterveyshuollon toiminnalla satsataan työntekijöiden ja työolojen kehittämistä, joka tukee työntekijän työkykyä työuransa aikana. Työnantajalla on vastuu työterveyshuoltolain perusteella järjestää ehkäisevä työterveyshuolto työsopimus- ja virkasuhteessa oleville työntekijöille. Lisäksi henkilöstöllä on mahdollisuus saada yleislääkäritasoisista sairaanhoitoa, jota työnantaja voi järjestää. (Kauhanen 2016, 35–36.) Otalan ja Aho-sen (2003, 23) mielestä työntekijöiden työhyvinvoinnista huolehtiminen on johtamisesta paljon kiinni. Työntekijöiden työntekoon, motivaatioon, sitoutumiseen ja töiden järjestelyihin vaikuttavat paljon johtamisesta ja esimiestyöstä. Johtamisella katsotaankin olevan huomattava vaikutus työhyvinvointiin. Manka ja Manka (2016) toteavat työhyvinvoinnin vaativan systemaattista johtamista, joka sisältää toimenpiteitä henkilöstön

voimavarojen kartuttamiseen, strategista suunnittelua sekä työhyvinvointitoiminnan taukoamatonta arviointia. Hyvinvoiva organisaatio on systeemiltään joustava, tavoitteellinen, turvallinen toimintaympäristö, joka kehittää alati itseään. (Manka & Manka 2016, 80.)

Hakasen (2011) mukaan hollantilaiset työ- ja organisaatiopsykologian tutkijat Wilmar Schaufeli ja Arnold Bakker määrittelevät työn imun (work engagement) tarkoittavan ”aidosti myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä. Työn imua tunteva työntekijä lähtee tavallisesti aamuisin mielellään töihin, kokee työnsä tarpeelliseksi ja iloitsee siitä. Hän ajattelee työstään olevansa ylpeä ja luja vastoinikäymistenkin hetkinä.” Työn imu tuo esille kolmea positiivista työssä koettua hyvinvoinnin vaikutus-alaa. Sisukkuus eli energisyyden kokeminen on halua omistautua työhön sekä ponnistelua sisukkaasti myös vastoinikäymisten yhteydessä. Omistautuminen, joka tarkoittaa merkityksellisyyden, innoituksen, ylpeyden sekä haasteellisuuden kokemuksia työssä. Viimeiselle ulottuvuudelle ajatellaan olevan uppoutuminen, joka tulee esille keskittymisenä, paneutumisena työhön ja nautinnon kokemisena. Työn imua kokevat työntekijät tunnistetaan aikaansaavina, aloitteellisina ja uudistushakuisina. Vapaaehtoisesti he auttavat työtovereitaan ja ovat tehokkaita. Lisäksi he saavat asiakkailta tyytyväistä palautetta. He myös sitoutuvat nykyiseen työhönsä ja työpaikkaansa sekä jatkavat pidempään työelämässä. Nämä työntekijät myös saavat työkavereihin luotua työn imua. He ovat terveempiä ja kokevat työnsä parantavan muuta elämän laatua. Ja erityisesti nämä työntekijät ovat muita työntekijöitä onnellisempia. (Hakanen 2011, 38–41.)

Sosiaalisella tuella tarkoitetaan terveyttä myötävaikuttavaa, sosiaaliin suhteisiin tai stressiä ehkäisevää vuorovaikutusta ihmisten välillä. Työntekijät sekä antavat että saavat emotionaalista, tiedollista, aineellista ja toiminnallista tukea. Työntekijät saattavat antaa tukea toisilleen vilpittömästi tai niin, että siihen avuksi on luotu järjestelmä. Sosiaalisella tuella voidaan luoda solidaarisuutta, avoimuutta ilmaisuun, lojaliteettia sekä konfliktien vähyytenä työyhteisössä. Sosiaalinen tuki reagoi ihmisen haluun kokea kuuluvansa olennaisesti ryhmään. Tärkeä sosiaaliseen tukeen kuuluva asia on myös vertaistuki. Sen tarkoituksena on koota ihmisiä yhteen, jotka kokevat olevansa samanlaisessa elämäntilanteessa. Vertaistuessa ihmisten nähdään olevan tasavertaisia, molemminpuolisessa ja luottamuksellisessa yhteydessä. (Paasivaara 2009, 25–27.)

Sosiaalisessa hyvinvoinnissa vuorovaikutus on työntekijöiden välistä tunteiden ja merkitysten vaihtoa. Hyvän vuorovaikutuksen lähtökohtana on itsetuntemus, joka tulee esille silloin kun ihmisellä on voimavaroja sekä oikeaa ja vakaata itsearvostusta. Tämä on perusta turvallisesta ja luottamuksellisesta ympäristöstä, jossa on hyvä ilmapiiri. (Paasivaara 2009, 28.) Kanssakäymisellä saadaan aikaan hyvää ilmapiiriä työyhteisössä ja työpaikalla. Aktiivisella ja hyvällä tunnelmalla ja hengellä voidaan edistää organisaation menestyneisyyttä ja lisätä hyvinvointia jäsenille. Puutteellinen työilmapiiri on peräisin monesti huonosta johtamisesta ja vanhakantaisista sisäisistä toimintatavoista. Ilmapiirin vajavuuteen liittyvät myös ulkoapäin tulevat uhat ja epävarmuus työn jatkuvuudesta. (Paasivaara 2009, 59–60.)

Rauramon (2012) mukaan *”Arvostuksen kokeminen ja saaminen on perusedellytys itsetunnon kehittymiselle ja säilymiselle.”* Se miten työntekijä arvostaa itseään ja työtään vaikuttaa osaltaan arvostukseen ja sen näkymiseen työyhteisössä. Työntekijän näkökulmasta on tärkeää, että saa työkavereiden ja esimiehen osoittamaa arvostusta ja sen lähtökohtana tulee pätevyyttä jollekin työhön liittyvälle alueelle. Itsetunnon kehittyminen ja ylläpitäminen ovat arvostuksen tuntemisen ja saamisen perustana. Arvostus, kunnioitus ja status pohjautuvat aitoon osaamiseen, ei ulkoiselle tai nimelliselle statukselle ja vallan merkeille. (Rauramo 2012, 124.)

Terveysten edistäminen on arvoihin pohjautuvaa suunnitelmallista toimintaa ihmisten hyvinvoinnin saavuttamiseksi. Toiminnan vaikutukset tulevat näkyville yksilön, yhteisön ja yhteiskunnan terveytenä ja hyvinvointina. Työpaikoilla tapahtuvalla toiminnalla on tavoitteena lisätä henkilöstön terveyttä ja toimintakykyä sekä työperäisten sairauksien, tapaturmien ja terveysongelmien vähentäminen. Lisäksi terveyden edistämällä katsotaan olevan vaikutusta työntekijöiden ennen aikaisille eläkkeille jäämisille. (Rauramo 2012, 26.)

Työyhteisöissä voidaan työntekijöiden hyvinvointia ja fyysistä jaksamista tukea mahdollistamalla työntekijöille aikaa liikkumiseen. Liikunnan hyöty katsotaan myös vaikuttavan työ- ja toimintakyvyn lisääntymiseen. Työntekijän hyvä fyysinen kunto edesauttaa työssä jaksamista. Työpaikalla järjestettävällä liikunnalla voidaan tukea ja lisätä työviihtyvyyttä sekä lujittaa yhteishenkeä. (Rauramo 2012, 27–28.)

Paasivaaran (2009) mukaan työnilo on sisäisen vaiston- ja mielentila, jossa ihmisen vahva tyytyväisyys ja kielteisten tunteiden väheneminen ovat kannattelevia tekijöitä.

Todellinen työnilo tulee taidosta nauttia osaamisestaan sekä sisäisestä täyttymyksen ja vapauden tunteesta. Työnilo on valinta, jonka jokainen voi valita. Työnilo ei tarkoita, että työntekijä hyväksyy kaiken kritiikittömästi tai myöntyy mihin tahansa ja millä ehdoilla hyvänsä. Se ei ole alistumista tai tahdottomuutta. Sen sijaan työnilo on oman osaamisen ja kyvyn tähtäämistä työhönsä. Työniloa ei tue pelkästään velvollisuus, vaan se on intensiivisempää nostetta kehittää omaa työtään. Asiat työniloon ovat yksi kerrallaan tarkastellen vähäisiä, mutta yhdessä tarkastellen niistä tulee arkea tukevaa työniloa. (Paasivaara 2009, 45–46.) Työnilo saadaan aikaan omista saavutuksista ja ansioista sekä itse tehdyistä asioista. Se ilmenee innostuneen, sitoutuneen ja ututteran työnteon mukana. Työntekijän on pystyttävä olemaan itselleen armollinen ja kehdata ottaa ja antaa kiitosta. Oma tekemistä väheksymällä jää työnilo kokematta. Työnilo ei perustu taloudelliseen palkitsemiseen. Työniloa voi kokea hyvistä työkavereista, työpaikkahuumorista ja mukavasta esimiehestä. Kun työt sujuvat hyvin ja työpanoksesta saa arvostusta, voi työniloa tuntea. (Klemelä 2006, 17.)

3.3 Työssä jaksaminen sosiaalityössä

Vataja ja Julkunen (2004) tuovat esille, että sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin keskeiset tekijät ovat työn selkeät päämäärät, arvostus ja työn suunnitelmallisuus. Lisäksi työhyvinvointiin voidaan ajatella kuuluvaksi työntekijän riippumattomuuden, mahdollisuudet vaikuttaa, johtamistavan, työyhteisön ilmapiirin ja tukirakenteet sekä tietotaidon kehittämisen. (Vataja & Julkunen 2004, 25–36.) Myös Luukkalan (2011, 31–32) mukaan työntekijän jaksamista tukee, jos hänellä on sosiaalinen tuki esimerkiksi esimieheltään. Lisäksi osaava työntekijä saa arvostusta ja vastuuta työyhteisöltään. Työhyvinvointiin liittyen on tarpeellista huomioida työntekijän osaamisen ja työn edellytyksien tasapainotila.

Saarinen ja kumppaneiden (2012) tutkimus tuo esiin, että sosiaalityöntekijät Suomessa kokevat olevansa selkeästi kuormittuneempia kuin muissa Pohjoismaissa. Suomalaiset sosiaalityöntekijät kokevat työssään paljon ristiriitaisuutta, joita aiheuttavat pienet resurssit, krooninen työntekijäpula ja työntekijöiden vaihtuvuus. Tutkimuksen tulokset tuovat esille, että Pohjoismaiden sosiaalityöntekijöiden kokemukset työuupumuksesta ja stressistä ovat lisääntyneet sekä työn mielekkyys vähentynyt. (Saarinen ym. 2012, 403, 407–415.)

Grahamin ja Shierin (2014) tutkimus tekee näkyväksi sen, kuinka sosiaalityöntekijöiden, työyhteisön ja jopa yhteiskunnan asettamat odotukset vaikuttavat sosiaalityöntekijöiden hyvinvointiin myös kielteisesti. Sosiaalityöntekijöiden toimintakyky sekä heidän ammatillinen identiteetti joutuvat koetukselle tilanteissa, joissa sosiaalityöntekijöiltä odotetaan liikaa. Sosiaalityöntekijöillä on taipumus tulla sosiaalialalle, koska heillä on luontaisia arvoja ja persoonallisuutta tehdä sosiaalityötä. Jos sosiaalityöntekijän rooli ei vastaa työntekijän arvoja ja eettisiä perusteita, tulee hänelle ristiriitoja toimia sosiaalityöntekijän tehtävissä. (Graham & Shier 2014, 95, 105–108.)

Thamin (2007) mukaan Ruotsissa sosiaalipalvelujen työntekijöiden vaihtuvuus on suurta ja rekrytointi työntekijöistä on haastavaa. Sosiaalityöntekijöiden tyytymättömyyteen työhönsä ja työn jättämiseen vaikuttivat organisaation johdon välinpitämättömyys heidän työhönsä. Myös se, että sosiaalityöntekijät eivät saaneet arvostusta työlleen, eivätkä saaneet tarvitsemaansa panostusta hyvinvointiin vaikutti työssä pysymiseen. Organisaatioiden henkilöstöjohtamisessa olisi ollut parannettavaa. Sosiaalityöntekijät kokivat, että stressaavan ja vaativan työtilanteen voisi hallita paremmin, jos he saisivat tukea ja arvostusta johtoportaalta. (Tham 2007, 1225–1226, 1239–1242.)

Luoteis-Englannissa tehdyssä tutkimuksessa (2004) tutkittiin sosiaalipalvelujen henkilöstön työhön liittyvää stressiä. Lasten ja perheiden parissa työskentelevät sosiaalityöntekijät kokivat enemmän stressiä ja heidän työtyytyväisyytensä oli heikompaa kuin toisilla sosiaalipalveluissa työskentelevillä työntekijöillä. Tutkimukseen osallistujat nostivat esille, että työtä ei voinut tehdä kunnolla liian tiukkojen aikataulujen vuoksi. Työntekijät olivat tyytymättömiä siihen, etteivät saaneet työlleen tarpeeksi arvostusta, palkkaa tai mahdollisuuksia yletä työssään. (Coffey ym. 2004, 735–736, 739–744.)

Ashkananin (2014) tutkimukseen osallistuivat sosiaalityöntekijät, jotka työskentelivät Kuwaitissa eri organisaatioissa. Tutkimuksen tavoitteena oli saada selville työntekijöiden suoritusmotivaatiota, jossa huomioitiin sosiaalityöntekijän ikä, työkokemuksen pituus sekä työntekijän omien lasten määrä. Tulokset osoittivat, että sosiaalityöntekijöiden kokemusvuosien, iän ja omien lasten lukumäärä vaikuttivat työntekijöiden suoritusmotivaation nousuun. Toisaalta työntekijöiden kokemusvuosien, iän ja lasten määrän vähentyminen liittyvät suoritusmotivaation laskuun. Tuloksista tuli esille, että vanhemmat sosiaalityöntekijät olivat kypsempiä ja vastuullisempia kuin nuoremmat, minkä seurauksena esimiehet tarjosivat vanhemmille sosiaalityöntekijöille enemmän tehtäviä

ja enemmän vastuuta. Työntekijöiden omien lasten määrä huomattiin vaikuttavan työntekijään emotionaalisesti ja motivoiden. Tämän perusteella tiedostettiin omien lasten vaikuttavan työntekijän empaattisuuteen ja ymmärtäväisyyteen toisia ihmisiä kohtaan. (Ashkanani 2014, 156–157, 161–166.)

Anderssonin (2000) tutkimukseen osallistui USA:n valtioista lastensuojelun sosiaalityöntekijöitä. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää työstressiin ja uupumiseen vaikuttavia tekijöitä ja miten työntekijät kokivat niistä selviytyvän. Tutkimuksista nousi esille, että työuupumukselle alttiimpia olivat kokemattomat nuoret työntekijät. Tuloksista ilmeni myös se, että tutkimukseen osallistuneet lastensuojelun työntekijät käyttivät ongelmanratkaisun ja kognitiivisen uudelleenjärjestelyn aktiivisia selviytymisstrategioita enemmän kuin sosiaalista tukea ja tunteiden ilmaisemista. Tämän tutkimuksen pohjalta voidaan sanoa, että sosiaalityöntekijöiden loppuun palamista parhaiten estettiin riittävällä sosiaalisella tuella esimiehiltä ja työkavereilta. (Andersson 2000, 839–841, 845–846.)

Manner-Suomen kuntien lastensuojelun ja aikuissosiaalityön työntekijöille suunnattu tutkimus toi esiin, että sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi on huolestuttavan heikkoa. Sosiaalityöntekijöiden tekemään asiakastyöhön kuuluvat talouspaineet olivat kasvaneet niin, että edellytykset vastuulliseen sosiaalityön tekemiseen ammattieettisesti ovat lieventyneet. Sosiaalityöntekijöiden kokevat, että lisääntyneet tehokkuusvaatimukset ovat heikentäneet heidän työhyvinvointiaan suoraan. Myös työntekijöiden kokemukset kasvaneista paineista säästää toisaalta ennustavat heikentynyttä työhyvinvointia, jos ne liittyivät heikentyneisiin mahdollisuuksiin tehdä vastuullista sosiaalityötä ammattieettisesti. (Mänttari-van der Kuip, 2014, 672–673, 684–685.)

Työterveyslaitos on kerännyt Kunta10- tutkimukseen liittyen aineistoa sosiaalityöntekijöiden työn kuormittavuudesta vuodesta 1997 alkaen. Tämä aineisto on osana laajempaa tutkimusta, jossa tarkistettiin sosiaalityöntekijöiden kuormittavuutta monin tavoin. Sosiaalityöntekijöiden kuormittavuutta verrattiin lastentarhaopettajien, erityisopettajien ja psykologien kuormittavuuteen. Näiden ammattiryhmien työ on osaltaan koulutukseen ja naisvaltaisuuteen verraten rinnastettavissa sosiaalityöhön. Sosiaalityöntekijöiden kokemukset työn kuormittavuudesta ja sairauspoissaolojen määrästä korostuivat muihin ammattiryhmiin verraten. Sosiaalityöntekijöiden työ on tutkimuksen mukaan selvästi kuormittavampaa, mutta toisten ammattiryhmien kuormittavuus on suhteessa

lisääntynyt enempi. Kaikissa ammattiryhmissä tuli esille, että työn paineiden, palkitsevuuden ja hallinnan muotisuunta oli ylöspäin menevä. Tämä tutkimus ei tue väitettä, että sosiaalityöntekijät kokisivat työn kuormittavuuden olevan samanlaista vuosien 2000 ja 2012 välillä. Kokemukset työn kuormittavuudesta eivät ole muuttuneet, vaikka työ on muuttunut reilun vuosikymmenen aikana. Tutkimuksen pohjalta työntekijöiden kuormittavuuteen tulisi huomioida mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Lisäksi johdon ja työyhteisön tulisi lisätä voimavaroja työhön. Erilaisia omistautumisen ja motivaation lisäämisen keinoja pitäisi kehittää, jolloin se auttaisi positiivisen työyhteisön luomista. Yhtenä tärkeänä asiana tutkimuksessa nousee esille työntekijöiden kuulluksi ja nähdyksi tuleminen, niin että kyvyt, osaamiset ja voimavarat nähdään ja työntekijät voivat käyttää kykyjään töissään. (Junnonen ym. 2019, 144–145, 159–161.)

4 TUTKIMUSASETELMA

4.1 Tutkimustehtävä ja –kysymykset

Tutkielmani tarkoituksena on selvittää sosiaalipalveluiden työntekijöiden kokemuksia työssä koetuista muutoksista ja niistä selviytymisestä sekä työssä jaksamisesta. Tutkielman tavoitteena on tuoda esiin työntekijöiden kokemukset ja ääni.

Tutkimuksen keskeiset kysymykset ovat:

1. Mitä muutoksia sosiaalipalvelujen työntekijät kokevat työssään ja miten he merkityksellistävät ne?
2. Miten työntekijät kuvaavat työssään selviytymistään ja jaksamistaan?

4.2 Laadullinen kokemuksen tutkimus lähestymistapana

Toteutan tutkielmani laadullisella tutkimusmenetelmällä. Varton (1992) ja Alasuutarin (2011) mukaan laadullisen tutkimuksen kohteena on elämismaailma, ihminen kokonaisuudessaan (Varto 1992, 23; Alasuutari 2011, 38). Laadullisen tutkimuksen perusta on aito, olemassa oleva elämä ja sen kuvaaminen. Tutkimuksen tarkoituksena on päästä mahdollisemman kokonaisvaltaisesti tutkimaan kohdetta ja tavoitteena on pikimmiten löytää ja ilmaista tosiasioita kuin vahvistaa jo olemassa olevia väittämiä (Hirsjärvi 2008, 157; Eskola & Suoranta 1998, 18.) Laadullisella tutkimusmenetelmällä on mahdollista saavuttaa ihmisen merkityksellisiksi koettua elämää ja kokemuksiin liittyviä omakohtaisia merkityksiä. (Vilkka 2015, 118; Laine 2010, 38).

Vilkka (2015, 125) toteaa, että laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyn tutkimuksen merkittävä tehtävä on emansipatorinen, joka tarkoittaa että, tutkimukseen osallistujat eivät ole ainoastaan tiedonvälineitä, vaan tutkimuksen tavoitteena on laajentaa tutkitavien ymmärrystä asiasta. Sillä tavoin voidaan vaikuttaa myönteisesti ajattelu- ja toimintatapoihin asiaan liittyen myös tutkimustilanteen jälkeen. Tuomen (2007) mukaan laadullinen tutkimus on kokonaisvaltaista tiedonhankintaa. Ihmisten tuottamat merkitykset ovat tutkimuksessa tarkoituksenmukaisia ja tulokset ovat näin ollen ainutlaatuisia. Tutkimuksella ei haeta yleistettävyyttä. (Tuomi 2007, 97.) Kiviniemen (2010, 76)

mukaan tutkijan omat mielenkiinnon kohteet ja tarkastelunäkökulmat vaikuttavat aineistoon. Laadullinen aineisto ei itsessään kuvaa todenmukaisuutta, vaan se herättää vastakaikua meille tarkastelun tai tulkintojen koskettamana. Tutkija pyrkii tulkintansa avulla varsinkin nostamaan tarkastelun keskiöksi aineistosta nousevan ydinsanoman. Valitsin laadullisen lähestymistavan tutkielmaani, koska pyrin tuomaan esille työntekijöiden kokemuksia omassa työssään. Tutkimukseni toteutan fenomenologisella otteella, koska kiinnostukseni kohteena ovat työntekijöiden kokemukset. (ks. Laine 2015, 31; Tuomi 2007, 50.) Tällaisen tutkimuksen tavoite ei ole antaa selityksiä eikä tuottaa objektiivista tietoa työntekijöiden ymmärtäminen. (ks. Jokinen 2014, 15.)

Fenomenologisen tutkimuksen perustana ovat käsitykset siitä, millainen ihminen on tutkimuskohteena. (Laine 2015, 29). Fenomenologinen merkitysteoria pitää sisällään oletuksen, että ihmisten toiminta on intentionaalista, eli todellisuus on ihmiselle merkityksellistä. Merkitysteoria perustuu myös ajatukseen, että ihmiset ovat yhteisöllisiä perusteiltaan. (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 39–40.) Eskolan ja Suorannan (1998) mukaan fenomenologisessa menetelmässä edetään ihmisen käsityksestä tutkimusvaiheiden kautta tilanteeseen, jossa syvemmät merkitykset on mahdollista nähdä. Tämä yksittäinen ihmisen kokemus voidaan ajatella olevan esimerkki yleisestä. (Eskola & Suoranta 1998, 107; Aarnos 2010, 182.)

Fenomenologisessa ihmiskäsityksessä keskeisiä piirteitä ovat tuntemus, päätelmä ja yhteisöllisyys. Ihmiset rakentuvat suhteessa ja myös rakentavat maailmaa, jossa he elävät. Fenomenologien mukaan kokemuksellisuus on ihmisen maailmansuhteen perusmuoto. Kun fenomenologisesti tutkitaan kokemuksia, tutkitaan niiden merkityksiä ja rakenteita. Merkitykset sisältävät ajatuksen siitä, että ihminen on pohjimmiltaan yhteisöllinen. Vaikka jokainen kokee maailmansa omalla tavalla, samassa yhteisössä olevat ihmiset ovat hyvinkin samanlaisia suhteissaan maailmaan. Tämän vuoksi kokemusten tutkimus tuo esille myös jotain yleistä. (Laine 2015, 29–33; Metsämuuronen 2000, 22; Varto 1992, 58–63.) Tutkielmassani tutkijana tulkiten työntekijöiden kokemuksia ja pyrin tuomaan ymmärrystä asiaan.

4.3 Tutkielman aineisto ja sen keruu

Tutkielmani aineistona ovat sosiaalipalvelujen työntekijöiden ryhmähaastattelut, jotka toteutin työntekijöiden työnohjauksissa ja tiimissä. Toteutan aineiston keruun eräässä

Keski-Suomen kuntayhtymän sosiaalipalvelussa. Sosiaalipalveluihin kuuluvat lapsiperheiden palvelut, aikuissosiaalityö sekä vammaispalvelut. Lapsiperheiden palveluilla tarkoitan lapsille ja perheille suunnattuja palveluita kuten perheneuvola, lapsiperheiden kotipalvelu, lastenvalvoja, sosiaalihuoltolain mukaiset palvelut sekä lastensuojelu. Aikuissosiaalityöllä tarkoitan aikuisille suunnattuja palveluita kuten toimeentulotuki, kuntouttava työtoiminta, työllisyyttä edistävä yhteispalvelu (TYP), mielenterveys- ja päihdepalvelut sekä terveysosiaalityö. Vammaispalveluilla tarkoitan palveluita vammaisuuden tai sairauden perusteella suunnatuille henkilöille, joita ovat vammaispalvelulain sekä kehitysvammahuoltolain mukaiset palvelut. Sosiaalipalveluiden työntekijöinä toimivat sosiaalityöntekijät, sosiaaliohjaajat ja etuuskäsittelijät. Työntekijät toimivat lapsiperheiden sosiaalipalveluissa, aikuissosiaalityössä sekä vammaispalveluissa. Sosiaalityöntekijät auttavat ihmisiä ja perheitä arjessa ja kriisitilanteissa. Sosiaaliohjaajat toimivat sosiaalisen tuen, neuvonnan ja ohjauksien tehtävissä sekä tarvittaessa sosiaalityöntekijän työparina. Etuuskäsittelijän toimenkuvaan kuuluu etuushakemusten käsitteilyä sekä asiakasneuvontaa ja – ohjausta.

Hain tutkimuslupaa kuntayhtymän sosiaalipalvelujohtajalta. Tutkimuslupan sain 2.9.2016 tutkimukselleni. Sen jälkeen olin yhteydessä työnohjaajaan, joka työskentelee lapsiperheiden sekä aikuissosiaalityön työntekijöiden kanssa. Esitin työnohjaajalle tutkimuksen tavoitteet ja ajatukset siitä, miten toteutan sitä. Työnohjaaja oli kiinnostunut aiheestani ja sovimme haastattelujen järjestämisestä. Tiedustelin myös vammaispalvelun johtavalta sosiaalityöntekijältä sitä, onko heillä työnohjausta käytössä. Vammaispalvelussa ei ollut käytössä työnohjausryhmää, joka koostuisi sosiaalityöntekijöistä ja sosiaaliohjaajista. Heillä oli käytössä tiimi, joka kokoontui säännöllisesti. Tiimissä he keskustelevat ajankohtaisista asioista ja konsultoivat toisiaan askarruttavissa työasioissa. Päädyin ajatukseen, että toteutan haastattelut lapsiperheiden ja aikuissosiaalityön työnohjauksissa sekä vammaispalvelun tiimissä. Olisin voinut ottaa vain yhden ryhmän haastatteluun, mutta minua kiinnostaa saada näkemystä laajemmin koko sosiaalipalveluiden työntekijöiden kokemuksista tutkimukseni aiheeseen. Tutkimukseni tarkoituksena ei ole verrata eri ryhmien työntekijöiden kokemuksia, vaan tuoda esille monipuolisesti työntekijöiden näkökulmaa kokemuksista. Lapsiperheiden työnohjausryhmässä oli seitsemän osallistujaa; 3 sosiaalityöntekijää, 2 sosiaaliohjaajaa sekä etuuskäsittelijää. Aikuissosiaalityön työnohjauksessa oli kahdeksan osallistujaa; 2 so-

siaalityöntekijää, 2 sosiaaliohjaajaa sekä 4 etuuskäsittelijää. Vammaispalvelutiimiin kuuluvat 2 sosiaalityöntekijää ja 3 sosiaaliohjaajaa.

Aloitin varsinaisen aineiston keruun sillä, että selvitin sitä, miten työnohjaaja työskentelee ryhmien kanssa. Työnohjaaja oli toiminut kummankin ryhmän kanssa jo pidempään. Työnohjaajan keskeisenä työmenetelmä on keskustelu ja joustavasti muita menetelmiä, kuten harjoituksia ja aktivoivia menetelmiä. Menetelmien käytöstä hän sopii ryhmien kanssa. Työskentelyn lähtökohtana on ryhmien työhön liittyvät kysymykset. Perttulan (2005) mukaan työnohjaaja toimii kuin fenomenologi, joka tutkii työtä työnohjattavan kanssa keskustelemalla. Työnohjaajakin on osa sitä kokemuksen maailmaa, johon hän pääsee yhdessä ohjattavan kanssa. (Perttula 2005, 134–135.) Työnohjaus on ohjaus- ja tukimuoto, jota ihmisten parissa toimivissa ammattiryhmissä hyödynnetään. Työnohjauksessa tutkitaan työtä, jossa työntekijällä, työyhteisöllä, tiimillä tai ryhmällä on mahdollisuus pohtia ja analysoida sitä. Sen avulla pyritään muun muassa tukemaan työntekijää työssä jaksamisessa, taataan työn laatua sekä ammatillisuuden kehittämistä. (Salonen & Karvinen- Niinikoski 2007, 23; Wallin 2014, 16.) Kyrönsepän (2012, 32) mukaan työnohjaus on kohtaamista vuorovaikutuksessa. Työnohjaajan ja työntekijän/ryhmän välille syntyy emotionaalinen suhde, joka on työskentelylle tärkeää. Työnohjauksessa tavoitteena on oppia omaa työtapaa, pohtia sitä ja saada uusia ajatuksia, jonka myötä voi kehittyä ammatillisesti. Nevalainen (2007) toteaa, että työnohjaus on parhaimpia työssä jaksamisen keinoja. Työnohjaajan roolina tai asiana ei ole tavallisesti antaa suoria kehotuksia tai toimintaohjeita eikä myöskään tehdä toisen puolesta vaan edistää ja auttaa työntekijää löytämään itse ratkaisunsa. Tärkein taito työnohjaajan työssä on taito kuunnella. Työnohjaus toimii kolmella tasolla samaan aikaan eli menneessä, nykyhetkessä ja tulevaisuudessa. (Nevalainen 2007, 167–169.)

Ryhmätyönohjauksella tarkoitetaan työnohjausta, johon osallistuu ryhmä, joka koostuu työyhteisöstä. Ryhmä voi olla työyhteisön jäsenistä koottu tai koko työyhteisöstä muodostettu ryhmä. Ryhmän koko voi olla kolmen ja kahdeksan välillä. (Kärkkäinen 2012, 16.) Ryhmätyönohjaus on muoto, jossa ryhmäläiset pystyvät tarjoamaan omanlaisen näkemyksensä ja kokemuksensa käsiteltäviin asioihin. Yksi työnohjauksen muodoista on yhteisöjen ja verkostojen työnohjaus. Siinä pohditaan organisaation tehtävää ja toimintaa niin tiedostetulla kuin tiedostamattomallakin tasolla. (Rantalaiho 2007, 166, 172.) Vehviläinen (2014, 22) painottaa, että ryhmäläisen kokemukset, joita hänellä kulloinkin on, saa tukea työnohjausryhmästä.

Laadin saatekirjeen, tiedotteen työntekijöille jonka lähetin heille sähköpostin välityksellä (LIITE 1). Kerroin saatekirjeessä itsestäni, tutkimukseni tarkoituksesta ja toteutuksesta. Saatekirjeessä kerroin myös teemoista, joita tulimme käsittelemään haastattelussa. Lisäksi painotin aineiston käsittelyn luotettavuudesta ja huolellisuudesta. Osallistujilla oli myös mahdollisuus esittää kysymyksiä minulle sähköpostilla, jos jokin haastattelussa mietitytti.

Varsinaiseksi aineistonkeruumenetelmäksi valitsin fokusryhmähaastattelun. Fokusryhmähaastattelu on tullut pysyväksi termiksi, mutta vastaavina sanoina käytetään ryhmähaastattelua ja -menetelmää. (Heinonen 2007, 51; Mäntyranta & Kaila 2008, 1507–1513). Ryhmä kootaan tiettyä tutkimustarkoitusta varten. Ryhmässä keskustellaan ja pohditaan yhdessä tutkijan aihetta tutkijan johdolla. (Marková ym. 2007, 32–34.) Fokusryhmähaastattelun pyrkimys on vastata kysymyksiin: miksi, kuinka, miten tai mitä sekä lisäksi ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Fokusryhmähaastattelulla saadaan rikasta ja runsasta aineistoa. (Mäntyranta & Kaila 2008, 1507–1513; Heinonen 2007, 51.)

Toteutin fokusryhmähaastattelun fenomenologisen haastattelun piirtein. Laineen (2015) mukaan fenomenologinen haastattelu on ominaisuuksiltaan mahdollisimman avointa, luonnollista ja keskustelunomaista. Siinä haastateltavalle annetaan mahdollisimman laajaa sijaa. Kysymykset laaditaan siten, että vastaukset olisivat selittäviä, kertomuksenomaisia eivätkä vaadi tutkijalta paljon lisäohjausta. Parhaiten päästään kerronnalliseen vastaukseen tuomalla esille kokemuksellisia, todellisia ja uskottavan todellisuuden kuvailemiseen iskeviä kysymyksiä. (Laine 2015, 39–41.) Ajattelen, että valitsemani menetelmä sopii hyvin tutkielmaani. Fenomenologisen fokusryhmähaastattelun kautta minulla on mahdollista saada esille työntekijöiden ”äänet”, kokemukset ja ajatukset mahdollisimman monipuolisesti. Mäntyranta & Kaila (2008) ja Hirsjärvi & Hurme (2008) toteavat, että fokusryhmähaastattelu on ennakoon valmistellun teema-haastattelurungon (LIITE 2) avulla pitämää haastattelijan keskustelua ennalta fokusoidussa ryhmässä. (ks. Mäntyranta & Kaila 2008, 1510; Hirsjärvi & Hurme 2008, 48.) Fokusryhmähaastattelu on tilanne, jota ohjailee haastattelija. Kun osallistujat tuntevat toisensa, saadaan keskustelutilanne miellyttäväksi sekä vuorovaikutus rikkaaksi, joka edesauttaa hyvän aineiston aikaansaamisessa. (Rothwell 2010, 176; Parviainen 2005, 53.)

Teemahaastattelu on avoimen haastattelun ja lomakkeen välistä. Siinä tyypillistä on, että haastattelun aihepiirit eli teemat tiedetään, mutta kysymysten selkeää muotoa ja järjestystä ei ole rakennettu. (Hirsjärvi 2008, 203.) Teemahaastattelun toteutin puolistrukturoituna haastatteluna. Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa käytetään etukäteen laadittuja kysymyksiä, mutta niiden paikkaa voidaan vaihdella haastattelun aikana. Teemahaastattelussa tutkimusongelmista valitaan keskeiset teema-alueet tai aiheet, joita tulisi käsitellä haastatteluissa välttämättömästi peilaten tutkimusongelmiin vastaaviksi. Tavoitteena on saada kaikista teema-alueista vastaajan kertomana omaa kuvausta. Lisäksi teemat ilmaistaan luontevassa järjestyksessä vastaajaa ajatellen. (Vilkkä 2015, 124.) Kysymykset ovat kaikille samat puolistrukturoidussa haastattelussa. Lisäksi haastateltava saa vastata omilla sanoillaan. Etukäteen on määrätty haastattelun aihepiirit ja teema-alueet. Haastattelijä tarkistaa hyvin kaikki etukäteen päätehty aihepiirit ennen kuin ne käydään haastateltavan kanssa läpi. Aihepiirien järjestys ja laaja-alaisuus voivat vuorotella haastattelusta toiseen. (Eskola & Suoranta 1998, 87.) Teemahaastattelun etuna voidaan pitää sitä, että se etenee tiettyjen keskeisten teemojen mukaisesti, eikä takerru yksityiskohtaisiin kysymyksiin. Ryhmähaastattelun tavoitteena on vapaamuotoisen keskusteluhetki. Siinä haastatteluun osallistujat kommentoivat aiheisiin oma-aloitteisesti, tekevät huomioita ja saavat aikaan monipuolista tietoa tutkittavasta asiasta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 48, 61.) Pietilä (2010, 217) toteaa, että ryhmäkesustelun keskeinen piirre vuorovaikutuksen kannalta on se, ettei puhetta osoiteta vain tutkijalle, vaan muille osallistujille myös.

Mielestäni teemahaastattelun hyvänä asiana voin pitää, että joustavuus ja muunneltavuus ovat mahdollista tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. Teemojen käsittely haastattelussa on helpompaa, kun työntekijät ovat saaneet ne etukäteen ja ovat pystyneet miettimään niitä ennen haastattelua. Kuten Hirsjärvi ja Hurme (2008, 35) toteavat, että ihminen pitäisi ajatella arvoja ja sisältöjä omaperäisenä ja aktiivisena osana sekä subjektina tutkimustilanteessa. Hänelle on annettava tilaisuus tuoda esille itseään koskevia asioita, ilman että häntä rajoitetaan. Teemahaastattelulla vahvistetaan saatua tietoa ja selkeytetään haastateltavan mielipiteitä tarvittaessa lisäkysymyksillä. Teemahaastattelulla kyetään tutkimaan vaikeita ja arkoja aiheita.

Fokusryhmähaastattelut tein kolmivaiheisesti. Ensimmäisenä haastattelin lapsiperheiden työntekijöiden työnohjausryhmää. Työnohjaus pidettiin perhetukikeskuksen neuvotteluhuoneessa, jossa heidän kokoontumiset ovat olleet ennenkin. Paikka oli viih-

tyisiä, työntekijöille tuttu tila. Esittelin heille itseni, kerroin sanelukoneesta ja avasin sitä, miten haastattelutilanne etenee. Pyrin siihen, että haastattelutilanne on mahdollisimman rento ja haastateltavilla on vapaa ja rauhallinen hetki olla kanssani. Haastattelussa työntekijät lähtivät hyvin keskustelemaan aiheesta teemojen pohjalta. Keskustelu sujui rennosti, johon osaltaan vaikuttaa se, että työntekijät tuntevat toisensa jo hyvin. Aikaa olin haastatteluun varannut noin tunnin ja se riitti hyvin. Lopuksi kysyin osallistujien mielipidettä haastattelusta ja sen aiheesta. He sanoivat, että ensin tuntui vähän jännittävältä vastata kysymyksiin, kun haastattelu nauhoitettiin. Mutta kun äänitys oli päällä, työntekijät kertoivat, että he pian unohtivat nauhurin läsnäolon. Haastattelun aihe ja teemat olivat työntekijöiden mielestä ajankohtaisia ja tärkeitä. Lisäsin haastatteluun yhden kysymyksen, joka liittyi perheen ja lähipiirin antamaan tukeen työhön. Kysymys osoittautui runsaasti keskustelua herättäväksi.

Toisen haastattelun tein aikuissosiaalityön työnohjausryhmässä. Työnohjaajana toimi sama henkilö, joka ohjasi lapsiperheiden työnohjausta. Työnohjaukseen osallistuvat työntekijät olivat toisilleen tuttuja. Paikkana oli ravintolan kokoushuone, joka oli osallistujille tuttu heidän työnohjaustapaamistaan. Paikka oli haastatteluun epäkäytännöllinen, virallinen ja kylmä. Osallistujat halusivat järjestää tilan viihtyisämmäksi laittaen tuolit puoliympyrään. Tein alkujärjestelyt samoin kuin ensimmäisellä kerralla: kerroin itsestäni ja käytännönjärjestelyistä haastatteluun. Haastattelun aiheet olivat osallistujille tuttuja ja ajankohtaisia. Aiheet vetosivat tunteisiin. Keskustelu eteni haastatteluteemojen mukaisesti. Lopuksi kysyin työntekijöiden ajatuksia ja tunteita haastattelutilanteesta. Työntekijät antoivat positiivista palautetta aiheista, joista keskusteltiin. Mielestäni paikkana ravintolan kokoushuone ei ollut niin viihtyisä, mutta ilmapiiri keskustelussa oli rentoa ja vapaata. Haastatteluaineistoa sain jälleen äänitettyä tunnin verran.

Kolmantena ryhmänä kokoontui vammaispalvelun tiimi. Tiimin kanssa olimme yhdessä miettineet sopivaksi haastattelupaikaksi perhetukikeskuksen neuvottelutilaa. Tiimille tämä paikka ei ollut entuudestaan kovin tuttu, mutta osoittautui työntekijöiden mielestä hyväksi. Työntekijät kertoivat, että olivat kerran käyneet tilassa aiemmin. Kerroin itsestäni ja tutkielman tekemisestä ja siihen liittyvistä asioista. Keskustelu eteni jouhevasti, ilmapiiri oli rauhallinen ja rento. Osallistujat kiittelivät haastattelua hyväksi, ajankohtaiseksi ja tärkeäksi, koska kokivat, että heillä ei ole ollut aikaa keskustella näistä aiheista ja teemoista enemmin. Haastattelutilanteen työntekijät kokivat työnohjaukselliseksi tilanteeksi.

Kaikista haastatteluista minulle jäi tunne, että työntekijät kokivat sen positiivisena kokemuksena. Työntekijät osallistuivat aktiivisesti keskusteluun kommentoimalla toistensa ajatuksia ja kokemuksia, jatkaen puheenvuoroa omalla kommentilla. He syvensivät toistensa kokemuksia omilla kommentoineillaan ja toivat esiin uusia näkökohtia toistensa näkemyksistä. Haastattelutilanteiden vahvuutena näkyi työntekijöiden tuttuus, joka näkyi rohkeutena ottaa osaa keskusteluun, kuitenkin niin, että kaikille annettiin tilaa siihen. Työntekijät kertoivat, että keskustelu näiden aiheiden äärellä oli tärkeää ja että he saivat jakaa omia kokemuksia keskenään. Työntekijöillä ei ollut vaikeaa järjestää aikaa haastatteluun, koska aika työnohjaukselle ja omalle tiimille oli valmiiksi suunniteltu ja ajoitettu. Kahden työnohjausryhmän aikataulun he olivat jo sopineet hyvissä ajoin. Vammaispalvelun tiimin kokoontuminen saatiin järjestettyä myös hyvin heidän aikatauluihin sopivaksi. Sosiaalipalvelun työntekijöiden kiireisen työn keskellä oli hyvä hetki pysähtyä ja paneutua haastatteluihin. Yllätyin erityisesti siitä, että osallistujat korostivat aiheen kiinnostavuutta pysähtyessään pohtimaan omaa työtään. Keskustelin haastattelujen jälkeen työnohjaajan kanssa ja kysyin hänen kokemusta tilanteista. Kaikkien haastattelujen jälkeen halusin omalta osaltani viestittää kiitollisuutta osallistujille siitä, että he olivat tulleet mukaan haastatteluun, joten tarjosin haastatteluun osallistuneille kahvit ja pientä suuhunpantavaa. Työnohjaajan mukaan teemat sopivat hyvin heidän kokoontumisiinsa. Hänen mukaansa ryhmissä teemoista jatketaan keskustelua vielä myöhemmilläkin kerroilla.

Aineistoa haastatteluista kerääntyi yhteensä 3,5 tuntia äänitettynä. Lähetin äänitetyn materiaalin litterointipalveluun, josta luvattiin sen valmistuvan kuukauden sisällä. Sain valmiin aineiston litteroituna joulukuun 2016 lopulla. Aineistoa kertyi 87 sivua (Arial 11, riviväli 1,5). Tilasin litterointipalvelusta peruslitteroinnilla tehdyn aineiston, jossa on sanatarkka puhekielinen litterointi ilman täytesanoja, äänkytyksiä ja toistoja. Haastattelutunnistetaan sukupuolen mukaan M1, M2, M3, N1, N2 ja kysyjästä K1.

4.4 Aineiston analyysimenetelmänä sisällönanalyysi

Tutkimusaineistoni analyysimenetelmäksi valitsin aineistolähtöisen sisällönanalyysin. Sisällönanalyysin avulla tarkastelen sosiaalipalveluiden työntekijöiden kokemuksia. Tuomi (2007) toteaa, että aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä on tavoitteena luoda tutkimusaineistosta teoreettinen lopputulos. Aineistosta saadaan tarvitsemat ana-

lyysyksiköt, joita ei ole etukäteen harkittu tai sovittu. Krippendorffin (2004) mukaan sisällönanalyysi menetelmänä antaa tutkijalle mahdollisuuden valita aineistosta vastauksia, jotka täydentävät tutkimuskysymyksiä. Näiden pohjalta luettelointi ja teemoittelu ovat käteviä tapoja edetä sisällönanalyysissä vaiheittain eteenpäin. Lopulta tutkijalla on käytössä tiivistetty aineisto ja siitä löydettyt vastaukset tutkimuskysymyksiinsä. (Krippendorff 2004, 82–83.) Tutkijan tavoitteena aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä on kuvata dokumenttien sisältöä sanallisesti. Kun tutkija on etsinyt aineistosta joko yksittäisen sanan tai ajatuskokonaisuuden, hän aloittaa tutkimusaineiston pelkistämisen. Se tarkoittaa, että karsitaan epäolennainen informaatio tutkimusaineistosta. Tutkimusaineisto tiivistetään tai pilkotaan osiksi. Tutkimuskysymykset ohjaavat ryhmittelyä. Tämän jälkeen ryhmitellään tutkimusaineisto uudeksi kokonaisuudeksi. Ryhmittely voidaan tehdä esimerkiksi niiden piirteiden, ominaisuuksien tai ymmärrysten mukaan, jotka tulevat esille analyysin sisältönä olevasta kontekstista. Tämän jälkeen ryhmät tyypitellään yläkäsitteellä, joka kuvaa parhaiten sen sisältöä. Ryhmittelyistä muodostuu käsitteitä, luokitteluja tai teoreettinen malli tutkimuksen tuloksena. Tutkittavan kuvaama kokonaisuutta yritetään ymmärtää saadusta tuloksesta. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä yhdistellään käsitteitä, joista saadaan vastauksia tutkimuskysymyksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 119, 122–127.)

Aloitin aineiston lukemisen lävitse, ryhmittelin ja käytin erivärisiä kyniä: keltaisella värillä etsin vastauksia työhön liittyvistä muutoksista, vihreällä värillä selviytymiskeinoja muutoksissa ja punaisella värillä jaksamisen keinoja. Mielestäni aineiston järjestäminen näihin ryhmiin värien avulla oli helppoa, koska ne antoivat jo näkemyksiä tutkimuskysymyksiä apuna käyttäen. Hain samaan aihepiiriin liittyviä asioita ja vastauksia. Tein taulukon Excel-ohjelmalla, johon keräsin aiheita. Mielestäni taulukko (taulukko1) selkeytti ryhmittelyä ja oli helpompi löytää aihepiireille yhteisiä yläkäsitteitä, teemoja. Tämän jälkeen oli mielestäni helpompi analysoida laatikko kerrallaan. Seuraavaksi kävin lävitse tekemääni taulukkoa tiivistäen aihepiirejä, niin että vasemmalla puolella tuli allekkain työn muutostasoja; organisaation sisäiset, työn tehtäviin liittyvät muutokset, yhteiskunnalliset sekä työntekijän tasolla. Oikealle puolelle sijoitin aihepiirit: muutoksia työssä, selviytymiskeinoja sekä jaksaminen. Seuraavaksi kävin lävitse muodostamiani aihepiirejä. Tiivistin vielä kolmannen kerran taulukkoa (taulukko1). Siten, että oikealla puolella ovat työntekijän kokemat muutokset työssä, organisaation tuki selviytymiseen sekä työntekijän voimavarat selviytymiseen muutoksissa. Käänsin toisin päin

vasemmalla olevan taulukon niin, että sinne tulivat yksilö/työntekijän taso, työtehtäviin liittyvät muutokset, organisatoriset sisäiset tasot sekä yhteiskunnallinen vaikutustaso. Tiivistin ja karsin sivuavia asioita ryhmitellen samaa asiaa tarkoittavat käsitteet omiin ryhmiin ja nimesin ne sanomaa kuvaavalla käsitteellä. Sain mielestäni ryhmiteltyä aineiston taulukkoon, joka sisältää haastateltuja vastauksia (taulukko 1). Tutkijana minulla on tarkoitus esittää aineistosta tiivistetty merkityksellinen kokonaisuus. (ks. Laine 2015, 42). Huomioin, että aineistoni oli laaja ja kattava, joten tiivistäminen oli tarpeellista.

Taulukko 1: Analyysikehys

TYÖN MUUTOS TASOT	Työntekijän kokemat muutokset työssä	Organisaation tuki selviytymiseen	Työntekijän voimavarat muutoksista selviytymiseen
Yksilö/ työntekijä-taso			
Työtehtäviin liittyvät muutos-tasot			
Organisatoriset sisäiset-tasot			
Yhteiskunnallinen vaikutus-taso			

4.5 Aineiston luotettavuus ja eettisyys

Kaikissa tutkimuksissa, kuten myös omassa pro gradu- tutkielmassa, tavoitellaan objektiivista ja luotettavaa tiedon hankintaa. Kuulan (2011) mukaan aineiston käyttötarkoituksen ja luottamuksella annettavien tietojen suojaaminen muodostavat yhdessä sen luottamuksellisuuden sisällön. Yksityisyydensuojasta huolehditaan siten, etteivät tutkittavat ole tunnistettavissa julkaisuista. (Kuula 2011, 108.) Aineistonkäytöstä tehdyt sopimukset ja lupaukset tarkoittavat luottamuksellisuutta. Haastateltavien tulee voida luottaa tutkijan antamiin lupauksiin aineiston käytöstä ja käyttötarkoituksesta. (Kuula 2011, 88–89.) Tutkimuksen kannalta on etu, jos tutkimukseen osallistujien anonyymi-

teetti säilytetään. Lupausta siitä, että osallistujan henkilöllisyys pysyy salassa, rohkaisee heitä puhumaan suoraan ja rehellisesti ja helpottaa täten tutkimuksessa olennaisten tietojen keräämistä. Tutkimuksesta riippuen voidaan osallistujat merkitä numeroilla tai kirjaimilla tai käyttää fiktiivisiä nimiä. Jos tutkimuksen kohteena on organisaatio, olennaista tuoda esille joitain sitä valaisevia piirteitä. (Mäkinen 2006, 114–115.)

Tutkimukseni kannalta kerroin saatekirjeessä aineiston käyttötarkoituksesta ja luottamuksesta sekä anonymiteetin suojaamisesta. Vilkka (2015) toteaa, että tutkimuksen tärkeyden ja mielen tutkijat perustelevat saatekirjeessä. Saatekirjeen tehtävä on ennen kaikkea vahvistaa tutkimuksen kohde, motivoida osallistujat tutkimukseen ja lopulta osallistumaan haastatteluun. Hyvä tieteellinen käytäntö velvoittaa, että osallistujalla on tarpeeksi tietoa tutkimuksesta, jonka mukaan hän voi päättää osallistumisesta tai kieltäytymisestä tutkimukseen. (Vilkka 2015, 152–153.) Huomioin, että tutkijana minun on hyväksyttävä osallistujien vapaaehtoisuus tutkimukseen tulosta. Selvitin ensin työnjohtajan ja vammaispalvelun johtavan sosiaalityöntekijän halukkuutta osallistua tutkimukseeni. Haastattelujen alussa kertosin näitä asioita ja osallistujilla oli mahdollisuus kysyä mieltä askarruttavia asioita haastatteluun liittyen. Haastattelussa osallistujat sanoivat alussa oman etunimensä, joka tuli äänitettyä. Litteroidussa aineistossa nimet näkyvät, mutta ne eivät ole oleellisia, joten poistin ne mustaamalla anonymiteetin suojaamiseksi. Litteroidussa aineistossa haastattelut on nimetty seuraavasti: *haastattelu 1, haastattelu 2 ja haastattelu 3* sekä haastattelun osallistujat *N1, N2, N3 ja niin edelleen* jokaisessa haastattelussa.

Tutkielmani olen tehnyt eräässä Keski-Suomessa sijaitsevassa kuntayhtymässä. Tarkemmin en mainitse paikkakuntaa tutkielmassani, koska suojaan tutkittavieni anonymiteettiä. Haastatteluissa en kerännyt osallistujien yhteystietoja, sukupuolia tai ikää, koska niillä tiedoilla ei ole olennaista vaikutusta tutkielmani tekoon. Haastatteluissa pyrin huomaavaisuuteen ja hienotunteisuuteen sekä käsittelen haastatteluista saatua aineistoa luottamuksellisesti ja kunnioittaen. (ks. Kuula 2011, 204–205; Kuula 2006, 127–128.) Saamassani tutkimusluvassa on mainittu henkilötietolain mukaisista määräyksistä, joita esimerkiksi ovat tietojen käsittely ja suojaaminen sekä anonymiteetin huomioiminen. (ks. Mäkinen 2006, 114–116, 146–147).

Äänitetyt haastattelut sekä litteroidut aineistot säilytän tarkasti tutkielmaa tehdessä ja hävitän ne tutkielmani valmistumisen jälkeen. Tutkijana huolehdin myös siitä, että ai-

neisto on ainoastaan minulla käytössä. Tuomen & Sarajärven (2018) mukaan tutkijan eettiset ratkaisut sekä tutkimuksen uskottavuus kulkevat rinnakkain. Hyvä tutkimus velvoittaa eettisesti, että hyvästä tieteellisestä käytännöstä pidetään kiinni muun muassa rehellisellä, huolellisella ja tarkalla tutkimustyöllä. Lisäksi tulosten tallentaminen ja esittäminen sekä tutkimusten arviointi edellyttävät uskottavaa käytäntöä. Hyvää tieteellistä käytäntöä voi vahingoittaa esimerkiksi väheksymällä muitten tutkijoiden osuutta julkaisuissa mainitsemalla aiempia tutkimustuloksia puutteellisiksi tai tiedottamalla hätiköidysti ja väärällä tavalla. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 147–151.) Tutkimuksen kannalta on tärkeää eettisesti, ettei tulleita tutkimustuloksia käsitellä toivottuun suuntaan. Havainnot pitää tehdä tutkimusraportissa oikealla, kuvatulla tavalla. Se on kommentoitava ja selitettävä huolellisesti, mitä ja miten menetelmiä on käytetty. (Hirsjärvi 2008, 26–27.)

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tulosten mukaan kaikki sosiaalipalveluiden työntekijät kokevat työssään muutoksia ja miettivät miten selvitä niistä. Sosiaalipalveluissa työssä tapahtuneet muutokset johtuivat monista eri tekijöistä ja kytkeytyvät työntekijöiden työtehtäviin ja muutoksiin organisatorisella tasolla. Myös yhteiskuntatasolla tapahtuneet muutokset kuten lainsäädännön uudistukset heijastuivat työntekijöiden työhön. Tapahtuivat muutokset sitten yhteiskunnallisella, organisatorisella tasolla, heijastuvat ne aina sosiaalipalveluiden työntekijän arjen työhön ja vaikuttavat työn tekemisen reunaehtoihin kuten määräaikoihin, joiden puitteissa työ täytyy tehdä. Siten muutokset voivat parantaa työnteon edellytyksiä tai heikentävät niitä.

Arjen työtä parantavat tai heikentävät muutokset vaikuttavat yleensä työn tekemisen edellytyksiin. Työntekijät kokevat esimerkiksi työparityöskentelyn parantavan työskentelyä. Heikentävinä tekijöinä työntekijät nimeävät esimerkiksi kiireen ja lisääntyneet asiakasmäärät. Työssä tapahtuvat muutokset vaikuttavat työssä jaksamiseen. Jatkuvassa muutoksen pyörteissä oleminen haastaa ja kuormittaa tuoden nostaen riskejä jotka saattavat heijastua työhön ja aiheuttaa työntekijöiden työuupumusta.

Työn muutoksista selviytyäkseen työntekijät tarvitsevat selviytymiskeinoja. Yhtenä selviytymiskeinona työntekijät kuvaavat hyvän työyhteisön merkityksen. Muita keinoja ovat muun muassa työnohjaus sekä oman työn rajaaminen. Siitä miten työn muutoksista selviää ja jaksaa eteenpäin työntekijät toivovat saavansa työnantajan ymmärrystä ja tukea työhönsä.

5.1 Työntekijän kokemat muutokset työssä

Tarkastelen aineistosta työntekijöiden muutoksia heidän kokemusten pohjalta työntekijän tasolla. Sosiaalipalvelun työntekijöistä osalla on isommalta ajalta kokemuksia muutoksista työssään. Syynä tähän on se, että he ovat työskennelleet pidempään työssään ja näkevät muutoksia pidemmältä ajalta. Työntekijät kertovat, että heidän työtehtäviinsä liittyvät muutokset tulevat esille esimerkiksi työnkuvan muutoksina tai työmäärän lisääntymisenä. Työntekijöiden kokemiin muutoksiin vaikuttavat yhteiskunnalliset muutokset sekä organisatoriset sisäiset tasot ja niissä tapahtuneet muutokset.

Työntekijän tasolla

Sosiaalipalveluissa työntekijät ajattelevat, että niin ulkoa tuleviin kuin sisäisiin muutoksiin he pystyvät itse vaikuttamaan muuttamalla omaa työskentelytapaansa esimerkiksi ottamalla tietoa siitä, millaisia tulossa olevat muutokset ovat, miten ne vaikuttavat sosiaalipalveluihin ja palveluiden arjen käytäntöihin sekä koska muutokset ovat ajankohdaisia. Työntekijät voivat itse vaikuttaa siihen, miten muutokset heijastuvat heidän työhönsä. Työntekijät kertovat, että heidän oma asenteensa työhön vaikuttaa, siihen, miten muutokset työssä ja sen arjen käytännöissä toteutuvat. Työntekijät kokevat, että muutosten keskellä heidän täytyy muuttaa niin itseään, kuin toimintatapojaan, että pystyvät hoitamaan työnsä. Alla olevassa otteessa työntekijä kertoo siitä, miten hän on muuttanut omaa työtapaansa:

Ote 1

”Sitä ei voi periaatteessa muuttaa ku omaa työskentelytapaansa ja sit ne tulee

”ylhäältä” ne ohjeet ja sun on siitä otettava sitten vastaan mitä tulee”

Otteessa työntekijä kertoo, että hänen on muutettava tapaansa työskennellä, kun hän saa ohjeen ”ylhäältä” esimieheltään. Työntekijän on noudatettava esimiehen antamia ohjeita. Hän ei voi tehdä muuta. Otteessa työntekijä ottaa esimiehen antaman ohjeen ehdottomana käskynä, jota hänen on noudatettava ilman kyseenalaistusta. Alla olevassa otteessa työntekijä kuvaa sitä, kuinka muutoksista puhuminen työyhteisöissä ei ole aina avointa:

Ote 2

”Sitte tuntuu et on niin epävarma siitä mitä muutoksia on tulos ettei osaa asennoitua millään lailla ku koko ajan vaan miettii että miltähän suunnalta ny muuttuu ja muuttuuko kenellä ja koskettaako se ittee vai ei”

Toisaalta sosiaalipalvelujen työntekijät kokevat olevansa epävarmoja uusista muutoksista. Työntekijät kertovat, että työyhteisössä työntekijöiden kanssa käyty keskustelu tulevista muutoksista ja niiden vaikutuksista ei ole avointa. Työntekijät eivät saa muu-

toksista riittävästi tietoa, mikä tulee esiin epävarmuutena siitä, mitä ja millaisia muutoksia on tulossa ja ketä muutokset koskevat.

Työtehtäviin liittyvät muutokset

Sosiaalipalvelujen työntekijöiden mielestä työtehtävissä muutokset näkyvät omissa työnkuvuissa uusina työtehtävinä, kuten siirtyminen enemmän ohjaavaan asiakastyöhön. Kaikki työntekijät kokevat kiireen ja lisääntyneet asiakasmäärät kuormittavina tekijänä. Lisäksi työntekijät kokevat, että asiakkaiden haasteet ja ongelmat ovat vaikeampia tänä päivänä. Tämä on johtanut moniammatillisen yhteistyön lisääntymiseen asiakkaan asioissa. Myös sosiaalipalvelun työntekijät ovat yhä enemmän erilaisissa työryhmissä asiantuntijuuden rooleissa. Työntekijävaihdokset koetaan toisaalta hyvänä ja toisaalta haastavana. Työntekijät näkevät tärkeäksi, että kyseinen tehtävä on täytetty ja on joku tekemässä työtä, jolloin työ ei kuormita muita. Varjopuoleksi työntekijät näkevät sen, että uuden työntekijän ”sisälle ajo” vie aikaa ja kaikkien täytyy opetella uusi tapa tehdä yhdessä töitä. Uuden työntekijän perehdyttämiseen ei työyhteisöissä välttämättä löydy tarpeeksi aikaa, kun täytyy nopeasti ottaa työ vastaan. Seuraavassa otteessa työntekijä kuvaa työntekijä muutoksen tuomia haasteita:

Ote 3

”Mulla tuli mieleen työntekijämuutokset, jotka hidastaa välillä sitä työn tekemistä kun vaihtuu porukka ja sit pitää miettiä että kuka tekee mitäkin”

Ote tekee näkyväksi työntekijöiden muutosten vaikutuksen työyhteisön toimintaan. Työntekijä kertoo, kuinka heidän työyhteisössään työntekijät ovat vaihtuneet usein. Tämä on osaltaan vaikuttanut työn tekemiseen hidastavasti. Työyhteisössä töiden jakoa on myös jouduttu uudelleen organisoimaan. Työntekijät miettivät palkan merkitystä työnsä tekemiseen. He kokevat toisaalta, että yhtenä työn ”motivaattorina” on palkka. Heidän mukaan palkan tulisi vastata työn vaativuutta ja vastuullisuutta. Työyhteisössä työntekijät käyvät keskenään paljon keskustelua siitä, mikä olisi se palkka, joka vastaisi heidän työnsä vaativuutta.

Työn tekemiseen sosiaalipalveluissa vaikuttaa lisääntynyt vaade yhteistyöhön ja muutokset yhteistyökumppaneissa. Vaade yhteistyöhön tulee esimieheltä ja/tai organisaation ”ylhäältä”. Lisääntynyt vaade yhteistyöhön ja yhteistyökumppaneissa tapahtuneet muutokset esim. yhteistyökumppanin vaihtuminen on osaltaan tuonut haasteita aikatauluttaa ja löytää yhteisiä aikoja asiakastapaamisiin eri toimijoiden kanssa.

Ote 4

”Yhteistyö muitten viranomaisten kanssa on muuttanu työtä, tehdään eri tyylillä, asiakas on siinä keskiössä. Huonona asiana voi sanoa, että muitten toimijoiden kanssa se ajankäytön sovittaminen on aika hankalaa välillä.

Työntekijät kertovat, että yhteistyö eri toimijoiden kanssa on muuttunut asiakaslähtöisemmäksi. Tämä työn muutoksen työntekijät kertovat tulevan erityisesti esille silloin, kun sovitaan verkostoneuvotteluja asiakkaan asioihin liittyen. Sosiaalipalvelujen työntekijät kokevat, että tällainen käytäntö on vielä vierasta monelle yhteistyökumppanille ja tuo tietyllä tapaa haasteen yhteistyöhön; uusia moniammatillisia yhteistyökäytäntöjä on opiskeltava. Muutokset yhteistyössä viranomaisten ja asiakkaiden kanssa nähdään hyvänä asiana työntekijöiden keskuudessa.

Lisähaasteen työntekijöiden työhön tuo lainsäädännön asettamat määräajat, joita tulee noudattaa asiakkaiden palvelujen selvittämisessä. Asiakkaan tuen selvittäminen ja palvelun saaminen tulisi tapahtua määräajassa. Haasteelliseksi määräajoissa pysymisen tekee moni asia, kuten palvelun hankinta perheelle, joka tarvitsee tukea kotiin. Työntekijät kertovat, että tukitoimet ja palvelut selvitetään ensin oman organisaation kautta tehtäväksi. Jos omasta organisaation kautta saada palvelua, selvitetään tukitoimi ostopalvelun kautta. Tämä tuo työntekijöille osaltaan myös lisää työtä. Asiakkaiden asiat ja ongelmat ovat muuttuneet haastavimmiksi ja ne vaativat useamman ammattilaisen välistä yhteistyötä, kuten alla oleva ote tekee näkyväksi:

Ote 5

”Asiakkuudet on muuttunu haasteellisemmaksi, ne on monisyisempiä ja vaikeampia, esimerkiksi huumeiden käytön lisääntyminen alkaa näkyä alueella”

Otteessa työntekijä kertoo, että asiakkaiden asiakkuudet ovat muuttuneet haasteellisimmiksi. Työntekijöiden mukaan asiakkaiden ongelmista on tullut monisyisempiä ja vaikeampia kuin ennen. Alueella lisääntynyt huumeiden käyttö näkyy myös asiakkaiden keskuudessa. Tämä osaltaan vaatii työntekijöiltä ongelmien perehtymistä ja asianmukaisten tukitoimien selvittämistä.

Organisatoriset sisäisellä tasolla

Sosiaalipalvelussa tapahtuneet sisäisien organisatorisien muutoksien taustalla on usein esimiehen vaihtuminen, palvelumuutos, siirtyminen kunnasta kuntayhtymään tai toimenkuvien muutokset. Myös työympäristön muutokset kuten työtilan vaihtuminen koetaan työntekijöiden keskuudessa toimenkuvan muuttumiseen. Työntekijät kokevat, että koulutuksia järjestetään tulevan muutoksen vuoksi. Ajatus muutoksesta tuodaan etukäteen työyhteisössä esille ja siihen työnantaja tarjoaa koulutusta työntekijöille. Sen sijaan työntekijöiden itse toivomiinsa koulutuksiin pääseminen vaikuttaa silloisesta työtilanteesta ja koulutusrahojen tilanteesta. Alla olevassa otteessa työntekijä kertoo, miten aikuissosiaalityö on muuttunut

Ote 6

"Kaupungin aikana ei ees ollu oikeastaan aikuissosiaalityötä, se oli vaan toimeentulotukea. Nyt on eriytetty lastensuojelua, vammaispalvelua ja aikuissosiaalityö. Ruvettiin enempi kiinnostaan ja panostamaan siihen aikuissosiaalityöhönki, että se on muutaku vain toimeentulotukea".

Otteesta on luettavissa, että aikuissosiaalityötä on kehitetty niin, ettei se ole pelkästään toimeentulotukeen liittyvää työtä. Muutos on tullut näkyvämmäksi organisatorisen muutoksen myötä, kuntien muuttuessa kuntayhtymäksi. Muutoksen myötä panostus aikuissosiaalityöhön kasvoi ja alettiin nähdä aikuissosiaalityö muunakin kuin toimeentulotukityönä. Muutoksessa sosiaalipalvelut eriytettiin omiksi kokonaisuuksiksi: lapsiperheiden palveluna, aikuissosiaalityönä ja vammaispalveluina. Sosiaalipalveluihin on

tulossa muutoksia, joista työntekijöiden mielestä tuleva toimeentulotuen Kelaan siirtyminen tulee olemaan sosiaalipalveluissa iso muutos.

Lisäksi muutos vaikuttaa työntekijöiden käyttämään tietojärjestelmään ja tuo sähköisen asioinnin sosiaalipalveluihin. Näihin muutoksiin sopeutumiseen ja tietojärjestelmien ja sähköisen asioinnin käyttöönottoon on työntekijöitä koulutettu. Työntekijät kertovat, että tietojärjestelmään liittyvät koulutukset ovat olleet tarpeellisia, koska sitä tarvitaan jokapäiväisessä työssä, esim. päätösten tekemisessä ja dokumentoinnissa. Sähköisen asioinnin käyttöönottoon annettua ohjeistusta ja koulutusta työntekijät kokevat sekavalta ja haasteelliselta. Työntekijät kokevat, että näihin asioihin liittyen muutokset näkyvät myös palvelujen järjestämisestä, kuten työntekijä kertoo.

Ote 7

”Kyllähän nämä muutokset on tarkoitettuja että esimerkiksi meidän palvelut palvelis paremmin asiakkaita”

Usein työntekijät kokevat muutokset palvelujärjestämisessä asiakkaiden näkökulmasta positiiviseksi. Otteessa työntekijä kertoo, että palvelumuutosten tavoitteena on kehittää palveluja asiakasnäkökulmasta paremmiksi, siten että asiakkaille on tarjota oikeanlaista, heidän tarvitsemaa tukea ja apua, kuten kotikuntoutusta tai perhetyötä. Tämän asian työntekijät nostivat hyvänä asiana, koska organisaatiossa on järjestetty oikeanlaisia palveluja asiakkaille.

Yhteiskunnallinen vaikutus

Työntekijöiden työhön epävarmuutta heijastaa maakunta- ja sote-uudistukset (Sote). Työntekijät kokevat näiden yhteiskunnalliset muutosten aiheuttavan epätietoisuus siitä, mitä nämä muutokset muuttavat heidän työtään. Toisaalta työntekijät puhuvat paljon mahdollisista maakunta- ja sote- uudistusten tuomista mahdollisista muutoksista. Epävarmuuden jakaminen työtovereiden kesken helpottaa. Vaikka työyhteisössä muutos-epävarmuudesta voi puhua, niin siitä huolimatta muutosten odottaminen työntekijöille raskasta. Seuraavassa otteessa työntekijä kertoo lakimuutoksesta, joka vaikuttaa hänen työhönsä.

Ote 8

”Lakimuutoksia kuten sosiaalihuoltolaki, niin sehän muutti ihan erilaiseksi tai jollakin tapaa muutti meidän prosessiakin että miten työskennellään”

Työntekijä kertoo lakimuutosten vaikuttavan sosiaalipalveluissa tehtävään työhön. Hän ottaa esimerkiksi sosiaalihuoltolain ja kertoo, kuinka se on vaikuttanut sosiaalipalveluissa asiakasprosessien kulkuun ja yleisesti siihen, miten työntekijät tekevät työtään. Yhteiskunnallinen vaikutus tulee esille tuloksellisuuteen peilaten. Työntekijöiltä odotetaan tuloksia siihen, miten asiakkaat kohdataan ja tarjotaan apua ja tukea ja toisaalta katsotaan paljonko palvelut maksavat, joita asiakkaat tulevat tarvitsemaan. Sosiaalipalveluissa jokaiselle sektorille on varattu budjetissa tietty määrä rahaa, jonka tulisi riittää vuodeksi. Talousarvioon kirjattu ja varattu rahamäärä ei kuitenkaan riitä välttämättä ja asiakkaat tarvitsevat oikeanlaista tukea ja palvelua. Seuraavassa otteessa työntekijä kuvaa tällaista tilannetta:

Ote 9

”Koko aika puhutaan et raha on tullu vielä tärkeempään rooliin”

Taloudelliset kysymykset ovat nousseet sosiaalipalveluissa merkittävään rooliin. Oteessa työntekijä kertoo siitä, miten rahan rooli on muutosten myötä kasvanut. Rahaan ja talouteen liittyvät kysymykset ovat alkaneet heijastua siihen, miten työntekijät tekevät työtään. Työntekijät kokevat, että lisääntyvien töiden vuoksi he ovat esittäneet toiveen lisää työntekijöitä ja siten tuoda helpotusta heidän työhönsä. Esimiehet ovat perustelleet uusien työntekijöiden rekrytoinnin esteeksi rahan eli ei ole ollut rahaa palkata uusia työntekijöitä. Työntekijät tuovat esiin myös rahakeskustelun, joka liittyy asiakastyöhön ja kohdistuu erityisesti ostopalveluihin, joiden tarvetta arvioidaan esimerkiksi asiakkaiden huoliin tai ongelmiin liittyen.

5.2 Organisaation tuki selviytymiseen

Tarkastelen seuraavaksi sitä, miten ja millaista tukea sosiaalipalveluiden työntekijät kokevat saavansa organisaation sisältä selviytyäkseen muutoksista. Työntekijät nos-

tavat tärkeinä asioina oman ammattitaidon ylläpitämisen ja siihen liittyvien koulutuksi-
en saamisen. Työntekijät tuovat esille hyvän työyhteisön, esimiehen ja työkavereiden
merkityksen siihen, kuinka he selviytyvät muutoksista. Työtehtäviin liittyviin muutoksiin
työntekijät tulisi ottaa mukaan. Heidän tulisi saada olla mukana muutoksien suunnitte-
luissa. Myös työyhteisössä tulisi käydä avointa keskustelua muutoksista. Tämä osal-
taan auttaa yhteishengen luomista työyhteisössä. Työntekijät nostavat tärkeäksi tueksi
työnohjauksen, työterveyshuollon ja työturvallisuuden. Työntekijät kokevat, että työyh-
teisössä tiedottaminen muutoksista on vähäistä. Tässä luvussa sosiaalipalvelujen
työntekijät kokoavat ajatuksiaan ja kokemuksia siitä, miten työnantaja tukee heitä
muutosten alla.

Työntekijän tasolla

Sosiaalipalveluissa työntekijät kokevat, että oma ammattitaito ja ammattiosaaminen
antavat varmuutta kohdata muutoksia. Työntekijät pitävät yllä ammattitaitoaan koulu-
tuksien avulla. Lisäksi osaamista omaan ammattiin kertyy työvuosien myötä. Tärkeänä
tukena selviytyä muutoksista työntekijät kokevat työnantajan tarjoaman työnohjauk-
sen, kuten alla työntekijä kuvaa:

Ote 10

”Me ollaan saatu työnohjaus, se on ollu suuri asia meille varmaan kaikille”

Otteessa työntekijä kertoo siitä, kuinka kaikille työntekijöille työnohjaus on ollut hyvä ja
tarpeellinen tuki selviytyä työssä kohtaamista muutoksista. Työntekijät kokevat, että
työnohjauksessa pysähdytään arvioimaan omaa työtä ja työyhteisöä. Työnohjaukses-
sa työntekijät saavat käsitellä tunteitaan ja kokemuksia, joita muutokset heissä herät-
tävät.

Sosiaalipalveluissa työntekijät ajattelevat, että työntekijöiden tulee saada mahdollisuus
oman ammattitaidon ylläpitoon. Työntekijät kokevat, että työnantajan velvollisuus on
tarjota täydennyskoulutuksia ja siten päivittää työntekijöidenmielenterveys-, päihde-,
lastensuojelu- tai vammaisuus erityisosaamista. Sosiaalipalveluissa työntekijät ajatte-
levat, että ammattitaito ja ammattiosaaminen vaikuttavat myös siihen, miten kykenee

joustamaan muutosten mukana ja miten niistä selviää. Seuraavassa otteessa työntekijä kertoo koulutuksien merkityksistä työntekijöiden ammattitaidolle:

Ote 11

”Sit tärkeätä on koulutukset, joihin pääsee kerran vuodessa, yleensä, mut vähä sellanen tunne tulee välillä että voiko oikeestaan mennä tai pyytää. Se on kuitenkin a ja o, että pysytään kärryillä ja tiedetään.”

Työntekijän mielestä koulutukset ovat tärkeitä, jotta työntekijät pysyvät ajan tasalla työssään. Toisaalta työntekijä pohtii, voiko hän pyytää lupaa koulutukseen ja mennä sinne. Työntekijä näkee, että koulutus on työnantajalle kallista ja lisää kustannuksia. Lisäksi hän miettii voiko hän olla pois työstään koulutuksen ajan. Työntekijät kertovat, että heille jokaiselle on varattu koulutusrahoja tietty summa vuodeksi. Monesti koulutukset saattavat maksaa niin paljon, ettei työntekijä vuoden aikana pääse kuin yhteen koulutukseen. Työnantaja antaa suosituksen käyttää ilmaisia koulutuksia, joita järjestettäisiin omalla paikkakunnalla tai lähikunnissa.

Työtehtäviin liittyvät muutokset

Sosiaalipalveluissa työntekijät ajattelevat, että työtehtäviin kytkeytyvistä muutoksista selviytymiseen auttavat osaltaan työkaverit ja työparityöskentely. Työparityöskentelyssä tehdään töitä pareittain vuorovaikutuksessa. Työntekijöiden puhaltaminen ”yhteen hiileen” ja siten yhdessä toimiminen koetaan myös muutoksien suunnittelutyöskentelyssä tärkeäksi, kuten työntekijä kuvaa asiaa:

Ote 12

”Kun saatiin olla mukana sosiaalihuoltolain muutoksissa yhdessä miettien niitä käytäntöön, niin tuntui että se on yhteinen muutos, eikä vaan pelkästään ulkoa päin tuleva muutos”

Otteessa työntekijä kokee, että työyhteisössä yhdessä tekeminen ja muutoksen miettiminen saadaan aikaan kokemuksen siitä, että muutos ei ole vain ulkoa tuleva. Yhdessä työntekijät pohtivat mikä vaikutus ja miten sosiaalihuoltolain muutos tulee vaikuttamaan heidän työhönsä. Työntekijä kertoo, että heille syntyy kokemus siitä, että työntekijät on huomioitu ja otettu mukaan muutostyöskentelyyn.

Ote 13

"Se auttaa ihan hirveesti että saa "pallotella" yhdessä työparin ja –kaverien kanssa. Ei oo yksin"

Usein myös työkavereiden kanssa asioiden pohtiminen auttaa ja saa aikaiseksi tunteen, että ei ole yksin asioiden kanssa. Työntekijä voi jakaa muutoksen herättämiä asioita ja puhua työkaverin kanssa asiakasasiasta, suunnitella ja miettiä sitä yhdessä. Laajemmin tehtävässä moniammatillisessa työskentelyssä työntekijä saa kokea, että eri yhteisöjen kanssa tehtävä yhteistyö antaa myös uusia näkökulmia omaan työhön.

Organisatoriset sisäisellä tasolla

Sosiaalipalveluiden työntekijät kokevat, että työnantajan tarjoamat palvelut tukevat heidän selviytymistään. Heistä työnantajan tarjoama työnohjaus on ollut hyvä asia, samoin kuin yhteiset kokoontumiset koko sosiaalipalveluiden työntekijöiden kesken. Erilaiset kokoontumiset kuten kehittämispäivät ovat työntekijöiden yhteishengen luomisen näkökulmasta tärkeitä. Työntekijät toivovat, että niitä tarjottaisiin henkilökunnalle enemmän. Työntekijät antavat kiitosta työterveyshuollosta, kuten työntekijä alla kertoo:

Ote 14

"Pitää antaa työnantajalle kiitos siitä että meillä on todella mahtava työterveyshuolto ja siellä on ammattitaitoisia ihmisiä"

Otteessa työntekijä kertoo, että heillä on mahtava työterveydenhuolto, jonka työnantaja on heille mahdollistanut. Työntekijän mukaan työterveydenhuollossa työskentelee ammattitaitoisia ihmisiä. Työntekijällä on saanut hyviä kokemuksia käydessään siellä.

Ote 15

”..kuitenkin meillä on sellainen esimies, että jos on joku pulma niin kyllä aina voi kysyä”

Otteesta on luettavissa, että sosiaalipalvelussa on esimies, jonka työntekijät kokevat hyväksi. Työntekijöiden mukaan heidän esimiestään on helppo lähestyä vaikeissakin asioissa ja häneltä voi aina pyytää apua.

Ote 16

”Ollaan saatu hälytysjärjestelmä, mutta sitä miettii, että auttaako se oikeesti kun tulee aggressiivinen asiakas toimistohuoneeseen.”

Työntekijät puhuvat työturvallisuudesta, johon työyhteisössä on tehty parannuksia vähitellen. Osa työntekijöistä on kohdannut asiakkaiden taholta väkivaltatilanteita. Näiden tilanteiden jälkeen työturvallisuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota. Työnantaja on antanut mahdollisuuden käyttää vartijapalvelua, esimerkiksi uhkaavien asiakastilanteiden ennaltaehkäisemiseksi ja turvaamaan ja suojelemaan työntekijöitä.

Ote 17

”Mulla on sellanen tuntuma et meidän ylemmät johtajatkaan ei tiedä mihinkä tää menee. Sillonhan he ei voi tiedottaa meillekkää, koska he ei tiedä mihinkä ollaan menossa. Ei vaan herätä luottamusta, sellanen että ratkasuja tehdään hirveen pikasella aikataululla, ihan yllättäen.”

Työntekijät kertovat, että kaikenlainen tiedottaminen organisaation sisällä on puutteellista ja vähäistä. He kokevat, että johtoportaan tehty päätökset voivat olla hätiköiden tehtyjä, suunnittelemattomia päätöksiä, joihin työntekijät eivät ole saaneet vaikuttaa mitenkään.

5.3 Työntekijän voimavarat muutoksista selviytymiseen

Seuraavaksi tarkastelen aineistosta työntekijöiden voimavaroja, joita sosiaalipalvelujen työntekijät kokevat tärkeinä selviytyäkseen muutoksista. Työntekijöiden mukaan muutoksista selviytymiseen tarvitaan työn vastapainoa. He nimeävät tärkeinä asioina itsensä huolehtimisen, oman perheen ja mielekkään vapaa-ajan vieton esim. harrastuksen parissa. Työntekijät tuovat esiin myös hyvän työyhteisön, työkaverit ja esimiehen, jotka kokevat edellytyksinä selviytyä muutoksista. Lisäksi työntekijät kertovat, että työnohjaus antaa mahdollisuudet selviytyä paremmin muutoksista. Työntekijät odottavat organisaation ja yhteiskunnan antamaa arvostusta heidän työstään, koska sitä he saavat vähemmän.

Työntekijän tasolla

Työntekijät pitävät tärkeänä muutoksista selviytymisessä oman mielekkään vapaa-ajan vieton löytäminen, itsestä huolehtiminen ja oman perheen kanssa yhdessä oleminen. Työntekijät kokevat, että heidän täytyy myös osata suunnitella ja rajata omaa työtään. Työn rajaamisessa tärkeää on, työn suunnittelu kuten työn kalenterointi, kuten alla olevassa otteessa tulee esille:

Ote 18

”Mä rajaan tosi tarkkaan etten halua vapaa-ajalla lukea yhtään mitään työhön liittyvää enkä lue työsähköpostia”

Useat sosiaalipalvelun työntekijät tekevät selkeän rajauksen työn ja vapaa-ajan välille. Otteessa työntekijä kertoo, että hän on tehnyt selvän rajan työhönsä ja vapaa-aikaansa. Hän ei katso työsähköpostia kotona tai lue työhön liittyviä asioita esimerkiksi sosiaalisesta mediasta. Työn rajaamista työntekijät voivat tehdä myös muilla tavoin. Työntekijä kertoo, että rajaamisen voi tehdä myös roolinvaihdolla, jolla hän tarkoittaa, ettei hän kotona ole sosiaalipalvelun työntekijä vaan perheenäiti. Lisäksi rajaaminen voi tapahtua siten, että työpäivän jälkeen työntekijä hakee itselleen mielekästä toimintaa tai asiaa, joka tuo vastapainon työlle. Työntekijöiden mukaan on hyvä välillä miettiä

niitäkin asioita, mitkä ovat hyvin työssään ja työyhteisössä. Seuraavassa otteessa työntekijä kuvaa yksityiselämän vaikutusta työhönsä:

Ote 19

”Omat yksityiselämän asiat on kunnossa niin tuntuu, että se on ehdoton edellytys että täällä selviää. Jos on ”häikkää” en tiedä kuinka tässä kävis.”

Otteessa työntekijä kertoo, kuinka omat henkilökohtaiset asiat yksityiselämässä voivat vaikuttaa ja heijastua omaan työhön ja työssä jaksamiseen. Työntekijän näkemys on, että jos omassa yksityiselämässä on omia haasteita, ne voisivat vaikuttaa omaan työssä jaksamiseen.

Työtehtäviin liittyvät muutokset

Työntekijät kokevat, että muutoksien alla työssä jaksaa hyvän työyhteisön avulla, Työyhteisössä vuorovaikutuksen tulisi olla rentoa. Hyvässä työyhteisössä käytetään omanlaista työpaikkahuumoria raskaiden työasioiden vastapainoksi, kuten työntekijä alla kuvaa:

Ote 20

”Huumorilla, omalaatuisella huumorilla. Pakko sitä on vähän ”heittää” leikiksi”

Työyhteisössä huumori voi auttaa jaksamaan. Työntekijä kertoo, että työpaikalla työntekijöiden kesken tulisi olla huumoria ja mahdollisuus heittää asioita välillä leikiksi. Nauru ja ilo antavat työntekijöille voimaa muutoksen keskellä.

Ote 21

”Ymmärtämällä oman työn tarkoitus ja sisältö ja hyväksyä ettei voi vaikuttaa kaikkiin asioihin eikä stressata siitä mihin ei voi itse vaikuttaa”

Työntekijöiden jaksamista tukee se, että he välillä hyväksyvät oman rajallisuutensa. Otteessa työntekijän kuvaa sitä, että oman työn ymmärtäminen sisältää myös sen hyväksymisen, ettei kaikkiin asioihin työntekijänä voi vaikuttaa. Työntekijät ajattelevat, että ensin heidän on tehtävä päätös itselleen, että tilanteesta selvitään ja mennään päivä kerralla eteenpäin.

Organisatoriset sisäisellä tasolla

Työntekijöiden näkemys on, että hyvä esimies ja työyhteisö auttavat jaksamaan muutoksista selviytymiseen. Tärkeänä asiana sosiaalipalveluissa työntekijät pitävät työn arvostusta. Seuraavassa otteessa työntekijä kertoo työyhteisöstään ja työyhteisöstä saamastaan tuesta:

Ote 22

”Hyvä työyhteisön tuki on just sellasta kun meillä, ollaan tukemassa toinen toisiamme ”

Otteesta on luettavissa, että sosiaalipalvelussa työntekijä saa työyhteisössään oikeanlaista tukea. Sosiaalipalvelujen työntekijöiden mielestä heidän työyhteisössään huomioidaan jokainen työntekijä ja tuetaan häntä tarvittaessa. Jokainen työyhteisön jäsen antaa tukensa toisilleen. Alla olevassa otteessa työntekijä nostaa kolme tärkeää asiaa esiin:

Ote 23

”Kannustus. Ja kiitos. Joku arvostaa.”

Työntekijät toivovat saavansa esimiehiltään ja työtovereiltaan palautetta tekemästään työstä. Otteessa työntekijä kertoo, että työn arvostus, kannustus ja kiitoksen esille tuominen ovat hänelle tärkeitä asioita. Ne auttavat jaksamaan muutosten keskellä.

Yhteiskunnallinen vaikutus

Työn yhteiskunnallinen arvostus on työntekijöille usein tärkeää. Sosiaalipalvelujen työntekijät kokevat, että tänä päivänä heidän työtään ei arvosteta yhteiskunnan tasolla. Usein yhteiskunnallisissa keskusteluissa tuodaan esille sosiaalityö negatiivisessa valossa liittyen enemmän esimerkiksi talouteen tai toimeentulontuen riittämättömyyteen taikka lastensuojeluun kuin itse työn arvostamiseen, kuten työntekijä kuvaa asiaa:

Ote 24

”Eipä sosiaalityötä arvosteta muutenkaa tarpeeksi, mediassakin on vain negatiivinen kuva työstä”

Otteessa työntekijä nostaa esiin, että sosiaalityön yleinen arvostus on vähäistä. Mediankin tuottama kuva sosiaalityöstä on ollut vain negatiivista.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkielmani tavoitteena on ollut tarkastella sosiaalipalvelun työntekijöiden kokemuksia työssä koetuista muutoksista ja niistä selviytymisestä sekä työssä jaksamisesta. Kysyin, mitä muutoksia sosiaalipalvelujen työntekijät kokevat työssään ja miten he merkityksellistävät ne sekä miten työntekijät selviytyvät muutoksista? Tutkielmani tulos on, että sosiaalipalvelujen työntekijät kokivat työssään ulkoa ja sisältäpäin tulevia suuria ja pieniä muutoksia, kuten organisaation toimintatapaan tai toimenkuviin liittyvät muutokset. Nämä muutokset heijastuvat työntekijöiden arkeen. Muutokset voivat parantaa tai huonontaa työntekijöiden työhyvinvointia ja vaikuttavat heidän työssä jaksamiseen. Tutkielmassani työntekijät kokivat tarvitsevansa muutoksista selviytymiseen monenlaisia selviytymiskeinoja kuten työyhteisön tai esimiehen tuen.

Yhteiskunnalliset muutokset heijastuivat sosiaalipalveluiden työntekijöiden työhön tuoden siihen toisaalta jännitteisyyttä ja toisaalta epätietoisuutta. Aineiston keruuni aikana sosiaalipalveluissa jännitteitä aiheutti maakunta- ja soteuudistushanke eli sosiaali- ja terveydenhuollon uudistamishanke, jonka tavoitteena oli siirtää julkisten sote-palveluiden vastuu maakunnille. Jännitteitä työyhteisöissä aiheutti se, että työntekijöillä ei ollut tietoa, millaisia muutoksia oli tapahtumassa ja koska muutokset tapahtuisivat. (ks. Heinonen 2019, 43–44; Granholm 2016, 33.) Tämän lisäksi työntekijöiden työhön vaikutti keskeisesti sosiaalihuoltoa koskettavat lainsäädännölliset muutokset kuten sosiaalihuoltolain (1301/ 2014) muutos. Lainsäädännön muutoksen aiheuttamaa epätietoisuutta hälvensi se, että sosiaalipalveluissa ja työyhteisössä siihen valmistauduttiin etukäteen. Työyhteisössä työntekijät pohtivat yhdessä sitä, miten muutos tulee vaikuttamaan heidän työhönsä sekä suunnittelivat yhdessä, kuinka muutoksesta selvitään. Työntekijät kokivat lainsäädäntökoulutuksen tärkeäksi. Se auttoi työntekijöitä ymmärtämään lain sisältöä ja sen tulkintaa. (ks. Lähteinen & Hämeen-Anttila 2017, 60–61, 64–67; Hämäläinen & Niemelä 2014, 103.)

Sosiaalipalvelujen organisaatiotason muutokset toivat työntekijöiden työhön muutoksia, jotka kuormittivat työntekijöiden työtä ja heikensivät heidän työhyvinvointiaan. Muutoksien taustalla vaikuttivat erilaiset yhteiskunnalliset tekijät kuten palvelujen digitalisoituminen, Kelaan perustoimentulon siirtyminen sekä siirtyminen kunnasta kun-

tayhtymään. Sosiaalipalveluissa iso muutos oli siirtyminen sähköiseen asiointiin. (ks. Juha 2018, 14; Blomgren ym. 2016, 162.) Työntekijöiden piti omaksua ja oppia uusia taitoja. Lisäksi työyhteisössä esimies vaihtui ja tapahtui toimenkuvien muutoksia. Kyseiset muutokset heijastuivat työntekijöiden työhön kiireenä, asiakasmäärien lisääntymisenä ja työntekijä vaihdoksina. Myös Saarisen ja kumppaneiden (2012, 403, 407–415) tutkimus Pohjoismaiden sosiaalityöntekijöiden työn kuormittavuudesta ja työhön liittyvistä ristiriidoista nosti esiin työntekijöiden vaihtuvuuden ja työntekijä pulan. (ks. myös Junnonen & kumppanit 2019, 144–145, 159–161) Myös Mänttari-van der Kuipin (2014, 672–673, 684–685) mukaan lastensuojelun ja aikuissosiaalityön työntekijät kokivat työpaineen kasvaneen asiakastyössä, joka osaltaan heikensi työntekijöiden hyvinvointia.

Sosiaalipalvelujen työntekijät kokivat tärkeäksi organisaatiotason muutoksista tiedottamisen; millaisia ulkoa tai sisältäpäin muutoksia on tulossa ja miten muutokset tulevat vaikuttamaan heidän työhönsä. Tässä esimiehillä on merkittävä rooli. Jos työntekijät kokivat saavansa riittävästi tietoa tulevista muutoksista, niin he kokivat, että he pystyvät reagoimaan ja sopeuttamaan työtään tuleviin muutoksiin.

Rauramon (2012,124) mukaan se miten työntekijä arvostaa itseään ja työtään vaikuttaa osaltaan arvostukseen ja sen näkymiseen työyhteisössä. Sosiaalipalvelun työntekijät kertoivat, että oma asenne työtä kohtaan vaikutti siihen, miten muutokset työssä toteutuivat. Ponteva (2010, 34–37) mukaan työntekijät käyttivät muutoksista selviytymiseen erilaisia selviytymiskeinoja kuten oman ammattitaidon ylläpitämisen ja siihen liittyvien koulutuksien saamisen (ks. myös Leskinen & Hult 2010, 79–80). Sosiaalipalvelun työntekijät käyttivät myös sopeutumiskeinoinaan tiedon saantia ja koulutusta sekä oma työn sopeuttamista tuleviin muutoksiin. Sosiaalipalveluiden työntekijät nostivat tukeva työyhteisön merkitykselliseksi muutokseen sopeutumisessa. Työntekijät näkivät tärkeäksi sen, että työyhteisössä esimies ja työkaverit auttavat ja tukevat toisiaan. Caruth ja Caruth (2018, 1–5) tuovat esiin myös esimiehen antaman tuen tärkeyden työntekijöille muutoksen aikana. Myös Andersonin (2000, 839–841, 845–846) mukaan työntekijöiden loppuun palamista parhaiten estettiin riittävällä sosiaalisella tuella. (ks. myös Graham & Shier 2014, 95, 105–108)

Työn arvostus on merkittävä tekijä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Sosiaalipalveluiden työntekijät kokivat, että sosiaalityön yhteiskunnallinen arvostaminen tulisi saada yh-

teiskunnassamme paremmalle tasolle. Thamin (2007) mukaan sosiaalityöntekijät, jotka etteivät saaneet arvostusta työlleen ja olivat tyytymättömiä työhönsä. Työntekijät kokivat, että työnjohto ei arvostanut heidän työtään ja suhtautui välinpitämättömästi heidän työhönsä. (Tham 2007, 1225–1226, 1239–1242.) Myös Coffeyn ja kumppaneiden (2004, 735–736, 739–744) mukaan työn arvostuksen kokemus on tärkeä asia työntekijöille. Tutkielmani mukaan hyvällä työyhteisöllä, esimiehen ja työkavereilta saadun tuen turvin sosiaalipalvelujen työntekijät selviytyivät muutoksista. Työntekijät olivat yksimielisiä siitä, että yleisesti sosiaalityön arvostus on vähäistä. Mietin, selviytyisivätkö sosiaalipalvelujen työntekijät yhteiskunnallisista muutoksista paremmin, jos heidän työtään arvostettaisiin yhteiskunnassa enemmän?

Aarnikoivun (2010, 140) mukaan on tärkeää, että muutostilanteissa työyhteisöissä työntekijöitä kuunneltaisiin enemmän ja annettaisiin työntekijöille mahdollisuus vaikuttaa omalta osaltaan muutoksen toteuttamisessa. Myös sosiaalipalvelujen työntekijät pitivät erittäin tärkeänä työyhteisössä käytävää avointa keskustelua muutoksesta. Työntekijöiden mukaan viestintä muutoksista työyhteisössä oli heikkoa. Työntekijät katsoivat heikon viestinnän heikentävän heidän työhyvinvointiaan ja synnyttävän muutosvastarintaa muutoksia kohtaan. Junnosen ja kumppanien (2019, 144–145, 159–161) mukaan on tärkeää huolehtia työntekijöiden kuulluksi ja nähdyksi tulemisesta, niin että työntekijöiden kyvyt, osaamiset ja voimavarat nähdään ja työntekijöille annetaan mahdollisuus hyödyntää kykyjään töissään. Ahosen (2017,6) mukaan on tärkeää, että muutokset suunnitellaan ja viedään käytäntöön viisaasti hyödyntäen järkevästi voimassa olevia resursseja. (ks. myös Nelson 2003, 18, 28.)

Työntekijät näkivät merkitykselliseksi muutokseen suunnitteluun ja toteuttamiseen osallistumisen. Työntekijät arvioivat, että tämä osaltaan vaikuttaa yhteishengen luomiseen työyhteisössä. Paasivaara (2009, 59–60) toteaa hyvällä ja toimivalla työilmapiirillä olevan suuri merkitys työyhteisölle. Avoimella vuorovaikutuksella saadaan hyvinvointia kaikille ja menestystä organisaatiolle. Myös Junnonen ja kumppanit (2019, 144–145, 159–161) toivat esille, että motivaation lisäämisen keinoja pitäisi kehittää, jolloin se auttaisi luomaan positiivisen ja avoimen työyhteisön.

Arikoski ja Sallinen (2007, 114) näkevät työnohjauksen merkittäväksi työntekijöiden hyvinvoinnin näkökulmasta. Myös sosiaalipalvelun työntekijät nostivat tärkeäksi tueksi työnohjauksen, työterveyshuollon ja työturvallisuuden. Työntekijät kokivat saaneensa

merkittävää ja tarpeellista tukea työn kuormittavuuteen ja työtehtäviinsä työnohjaukselta. Kauhanen (2016, 35–36) sekä Ojala ja Ahonen (2003, 23) näkevät työntekijöiden työhyvinvointiin liitettävän työterveyshuollon järjestämisen yhtenä tärkeänä asiana.

Työntekijöiden näkemyksenä oli, että muutoksista selviytymiseen tarvitaan asioita, jotka antavat vastapainoa työlle. He pitivät tärkeinä asioina muun muassa itsestä huolehtimisen, oman perheen ja mielekkään vapaa-ajan vieton esim. harrastuksen parissa. Lisäksi useat työntekijät olivat kokeneet hyvänä asiana selkeän rajan tekemisen työlle ja vapaa-ajalle. Kun työntekijät lähtivät töistä, he jättivät työasiat töihin, eivätkä ole lukeneet työsähköpostia kotonaan. Työntekijät kokivat, että oman perheen kanssa viettämä aika kotona oleillen tai yhteisen harrastuksen parissa auttaa työssä jaksamista. Myös itsestä huolehtimisen työntekijät näkivät merkitykselliseksi.

Jatkotutkimuksen aiheita

Tutkielmassani tarkastelin sosiaalipalvelun työntekijöiden kokemuksia työssä koetuista muutoksista ja niistä selviytymisestä. Jatkossa olisi mielenkiintoista tarkastella aihetta vertailemalla sosiaalipalvelujen eri sektoreilla työskentelevien työntekijöiden kokemuksia työssä koetuista muutoksista ja niistä selviytymisestä. Aikaisemmissa tutkimuksissa on painotettu enemmän esimerkiksi lastensuojelun työntekijöiden jaksamista ja työhyvinvointia. (Saarinen ja kumppanit, 2012; Andersson, 2000; Tham 2007.) Jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia sitä, eroavatko esimerkiksi aikuissosiaalityöntekijöiden kokemukset työhyvinvoinnista lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kokemuksista ja mistä erot johtuvat. Aiemmissä tutkimuksissa (ks. esim. Juppo 2011; Vakkala 2012) on tarkasteltu esimiesten ja johtajien muutkokokemusta. Jatkossa olisikin mielenkiintoista tutkia sitä, miten johtavat sosiaalityöntekijät kokevat sosiaalityön muutokset ja miten heidän kokemuksensa eroavat sosiaalityöntekijöiden muutkokokemuksista.

Tutkimuksen luotettavuus

Laadullista tutkimusta arvioidessa keskeisenä kysymyksenä voidaan pitää tutkimuksen luotettavuutta. Laadullisen tutkimuksen tärkein luotettavuuden mittari on tutkija itse. (Eskola & Suoranta 1998, 168.) Tutkimusta tehdessäni olen pyrkinyt avoimuuteen ja rehellisyyteen. Olen pyrkinyt raportoimaan ja kuvamaan tutkimukseni lähtökohdat, ai-

neiston keruun ja tapani tehdä tutkimustani tarkasti ja läpinäkyvästi (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018; Hasanen & Günther 2014, 31.) Tutkimusta raportoidessani olen pyrkinyt lisäämään tutkimuksen luotettavuutta nostamalla esiin useita työntekijöiden suoria launauksia. (ks. Eskola & Suoranta 1998, 172–174.)

Tutkielmassa tehdyt tulkinnat saavat syvyyttä ja lujuutta toisten tutkimusten kautta. (ks. Eskola & Suoranta 1998, 176). Tutkielmassani tarkastelin ja peilasin saamiani tuloksia aiemmin tehtyihin tutkimuksiin sosiaalipalvelujen työntekijöiden työstä ja hyvinvointiin liittyvistä kysymyksistä. Huomasin, että tutkielmassani tuomat tulokset ja muiden tutkimuksen tulosten välillä oli yhtäläisyyksiä, mikä osaltaan vahvistaa tutkielmani luotettavuutta.

Tutkimukseni tulokset eivät sinällään ole yleistettävissä, koska ne kertovat yhden työyhteisön, sosiaalipalvelujen työntekijöiden kokemuksista ja näkemyksistä. Laineen (2010, 31) mukaan fenomenologinen lähestymistapa ei tavoittele universaaleja yleistyksiä, vaan kohdistuu yksittäiseen paikallistutkimukseen. Sen tavoitteena on käsittää ihmisten siihen hetkeen liittyvän merkityksmaailman tutkittavasta ilmiöstä. Tähän itsekin tähtäsin tutkielmaa tehdessä. Pääpaino tutkimusprosessin aikana on ollut sosiaalipalvelun työntekijöiden kokemukset muutoksista ja niistä selviytymisestä sekä työssä jaksamisesta eli merkityksien ymmärtämisestä ja ilmiön selittämisessä.

Mitä tutkielman tekeminen minulle opetti?

Tutkielmani aihe koskettaa minua paljon. Olen työssäni sosiaalityöntekijänä kohdannut paljon erilaisia muutoksia ja joutunut pohtimaan sitä, kuinka niistä selviydyn. Tämä sai minut tekemään tutkielmani sosiaalipalvelun työntekijöiden kokemuksia työssä koetuista muutoksista ja niistä selviytymisestä sekä työssä jaksamisesta. Pro gradu- tutkielman tekemisen aloitin vuonna 2016. Matkani on ollut pitkä ja ajoittain haastava. Opintovapaat vuosina 2018 ja 2019 auttoivat tutkielmani tekemistä. Asetin tavoitteeksi, että saan pro gradu- tutkielmani valmiiksi vuoden 2019 loppuun mennessä. Löysin tutkielman teon kipinän uudelleen ja nyt matkani on saavuttanut määränpänsä. Tämä matka ei olisi toteutunut ilman kannustavaa ohjaajaa, ”coutsia”. Ohjaaja on auttanut, tsempannut, luonut uskoa siihen, että tutkielmani valmistuu.

Tämän pro gradu matkani aikana on ollut mielenkiintoista huomata, että tutkielmani tulokset työntekijöiden kokemuksista ovat edelleen ajankohtaisia. Tutkielmani myötä ymmärtämykseni muutoksista ja työntekijöiden jaksamisesta on saanut laajempaa syvyyttä.

Lopetan tutkielmani Spencer Johnsonin hiiri tarinaan:

*”Voit luulla, että muutos vahingoittaa sinua, jolloin
vastustat sitä. Tai sitten voit uskoa, että Uuden Juuston
löytäminen auttaa sinua, jolloin toivotat muutoksen
tervetulleeksi. Kaikki riippuu siitä, mihin päätät uskoa.”*

LÄHTEET

Aarnikoivu, Henrietta (2010) Työelämätaidot- menesty ja voi hyvin. Helsinki: WSOY-pro.

Aarnos, Eila (2010) Kouluun lapsia tutkimaan: havainnointi, haastattelu ja dokumentit. Teoksessa Juhani, Aaltola & Raine, Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus, 172–188.

Ahonen, Tarja (2017) Palvelumuotoilu sotessa. Nummela: Painokiila.

Alasoini, Tuomo (2012) Psykologinen sopimus organisaation ja työntekijöiden yhteisenä etuna. Teoksessa Pasi, Pyöriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Hakapaino, 99–118.

Alasuutari, Pertti (2011) Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.

Andersson, Dinah G. (2000) Coping strategies and burnout among veteran child protection workers. *Child Abuse & Neglect*, 26 (6), 839–848.

Arikoski, Juha & Sallinen, Mikael (2007) Vastarinnasta vastarannalle – johda muutos taitavasti. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Ashkanani, Hadi Ridha (2014) Attitudes towards achievement motivation among Kuwaiti social workers. *International Social Work*, 57 (2), 156–168.

Blomgren, Sanna, Karjalainen, Jouko, Karjalainen, Pekka, Kivipelto, Minna, Saikkonen, Paula & Saikku, Peppi (2016) Sosiaalityö, palvelut ja etuudet muutoksessa. Raportti 4/2016. Tampere: THL.

Branson, Christopher M. (2008) Achieving organizational change through values alignment. *Journal of Educational Administration* 46(3), 376–395.

Burnes, Bernand (2004) Kurt Lewin and the Planned Approach to Change: A Re-appraisal. *Journal of Management studies* 41(6), 977–1002.

Cameron, Ester & Green, Mike (2012) Making sense of change management. A complete guide to the models, tools and techniques of organizational change. 3. painos. Lontoo: Kogan Page Limited.

Caruth, Donald L. & Caruth, Gail D. (2018) Managing workplace resistance to change. *Industrial Management; Norcross* 60(4), 1–5.

Coffey, Margaret, Dugdill, Lindsey & Tattersall, Andy (2004) Stress in Social Services: Mental Well-being, Constraints and Job Satisfaction. *British Journal of Social Work*, 34 (5), 735–746.

Cummings, Stephen & Bridgman, Todd & Brown, Kenneth G. (2016) Unfreezing change as three steps: Rethinking Kurt Lewin's legacy for change management. *Human Relations* 69(1), 33–60.

Eggers, Mary, James Sylvia & Johnson Lorri E. (2002) Unleashing and Combining the Wisdom: Rapid, Whole-Systems Change in Public Organizations. *Public Organization Review: A Global Journal* 2, 223–233.

Erämetsä, Timo (2003) Myönteinen muutos. Helsinki: Kustannusyhtiö Tammi.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha (1998) Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Feldt, Taru & Mäkikangas, Anne & Piitulainen, Sari (2005) Persoonallisuuden riski- ja suojaavat tekijät työhyvinvoinnin näkökulmasta. Teoksessa Ulla, Kinnunen & Taru, Feldt & Saija, Mauno (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu: PS-Kustannus, 95–118.

Graham, John R & Shier, Micheal L. (2014) Profession and workplace expectations of social workers: Implications for social worker subjective well-being. *Journal of Social Work Practice* 28(1), 95–110.

Granholm, Camilla (2016) Social work in digital transfer: Blending services for the next generation. Helsinki: Mathilda Wrede- institutets forskningsserie 1.

Haavisto, Kari & Kananoja, Aulikki (2017) Sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistus. Teoksessa Aulikki, Kananoja, Martti, Lähteinen & Pirjo, Marjamäki (toim.) *Sosiaalityön käsikirja*. Helsinki: Tietosanoma Oy, 144–155.

Hakanen, Jari (2011) *Työn imu*. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hasanen, Kirsi & Günther, Kirsi (2014) Kvalitatiivisen tutkimuksen laatu. Teoksessa Kirsi, Günther & Kirsi, Hasanen (toim.) *Laadullinen tutkimus*. Moodleverkkokirja. Tampereen yliopisto. Viitattu 23.4.2018

Heinonen, Hanna (2007) Kohti syvempää ymmärrystä sosiaalityössä: Tutkiva ja arvioiva työote sosiaalityöntekijöiden jäsentämänä. SOCCAn ja Heikki Waris -instituutin julkaisusarja nro 16.

Heinonen, Jari (2019) 20-luvun hyvinvointimalli. Sosiaalinen kysymys, liike & politiikka. Helsinki: Into Kustannus.

Heinonen, Jari (2014) Rakenteellinen sosiaalityö muutoksessa ja muuttajana. Teoksessa Anneli, Pohjola, Merja, Laitinen & Marjaana, Seppänen (toim.) *Rakenteellinen sosiaalityö*. Sosiaalityön tutkimuksen vuosikirja 2014. Toinen painos. Paikka: United Press Global, 37–63.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena (2008) Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, Sirkka (2008) Tieteelliselle tutkimustyölle asetetut vaatimukset. Teoksessa Sirkka, Hirsjärvi, Pirkko, Remes & Paula, Sajavaara. Tutki ja kirjoita. 13.–14. osin uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi, 18–27.

Hirsjärvi, Sirkka (2008) Metadologiset ja teoreettiset lähtökohdat. Teoksessa Sirkka, Hirsjärvi, Pirkko, Remes & Paula, Sajavaara. Tutki ja kirjoita. 13.–14. osin uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi, 119–162.

Hirsjärvi, Sirkka (2008) Tutkimustyyppit ja aineistonkeruun perusmenetelmät. Teoksessa Sirkka, Hirsjärvi, Pirkko, Remes & Paula, Sajavaara. Tutki ja kirjoita. 13.–14. osin uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi, 186–215.

Hyppänen, Riitta (2010) Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Helsinki: Talentum.

Hämäläinen, Juha & Niemelä, Pauli (2014) Uudistuvan sosiaalihuoltolain arvoperiaatteet. Teoksessa: Riitta Haverinen, Marjo Kuronen & Tarja Pösö (toim.) Sosiaalihuollon tila ja tulevaisuus. Tampere: Vastapaino, 80–105.

Jokinen, Arja (2014) Kokemusnäkökulma. Teoksessa Kirsi, Günther & Kirsi, Hasanen (toim.) Laadullinen tutkimus. Moodleverkkokirja. Viitattu 23.4.2018.

Juhila, Kirsi (2018) Aika, paikka & sosiaalityö. Tampere: Vastapaino.

Junnonen, Sanna-Riitta, Hämäläinen, Juha, Töttö, Pertti, Väisänen, Raija, Rantonen, Otso & Salo, Paula (2019) Sosiaalityöntekijöiden työn kuormittavuus ja siinä tapahtuneet muutokset vuosina 2000- 2012. Janus 27(2), 144–163.

Juppo, Virpi (2011) Muutoksen johtaminen suomalaisessa yliopistouudistuksessa rehtoreiden näkökulmasta. Acta Wasaensia, 235. Paikka: Vaasan Yliopisto.

Juuti, Pauli, Rannikko, Heikki & Saarikoski, Ville (2004) Muutospuhe. Muutoksen retoriikka johtamisen ja organisaatioiden arjen näyttämöillä. Aavaranta-sarja. Helsinki: Otava.

Juuti, Pauli & Salmi, Pontus (2014) Tunteet ja työ. Uupumuksesta iloon. Jyväskylä: PS-kustannus.

Juuti, Pauli & Virtanen, Petri (2009) Organisaatiomuutos. Helsinki: Otava

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti (2002) Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kallasvuo, Anita & Koski, Arja & Kyrönseppä, Ulla & Kärkkäinen, Maj-Lis (2012) Työyhteisön työnohjauksen tulevaisuuden mahdollisuuksia. Teoksessa Anita, Kallasvuo & Arja, Koski, Ulla, Kyrönseppä & Maj-Lis, Kärkkäinen (toim.) Työyhteisön työnohjaus. Helsinki: SanomaPro, 315–322.

Kasvio, Antti (2007) Työn muutos globaalin kilpailun, tieteen uusien edistysaskelien ja syvenevien ympäristöongelmien aikakaudella. Teoksessa Antti, Kasvio & Johanna, Tjäder (toim.) Työ murroksessa. Helsinki: Otavan Kirjapaino. 30–43.

Kauhanen, Juhani (2016) Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä- kehittämisohjelman laatiminen. Printon, Viro: Kauppakamari

Klemelä, Riitta (2006) Henkinen hyvinvointi työpaikalla. Yhteinen etu. Suomen Mielen-terveysseura. Painoprisma.

Kinnunen, Ulla & Feldt, Taru (2005) Hyvinvointi työssä. Teoksessa Kinnunen, Ulla & Feldt, Taru & Mauno, Saija (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu: PS-Kustannus, 13–37.

Kiviniemi, Kari (2010) Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2: Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 70–85.

Kotter, John P (1996) Muutos vaatii johtajuutta. Helsinki: Oy Rastor AB.

Krippendorff, Klaus (2004) Content Analysis. An introduction to Its Methodology. Second Edition. Thousand Oaks: Sage Publications.

Kuittinen, Matti (2008) Organisaatio identiteetin muokkaajana. Teoksessa Pekka, Kuusela & Matti, Kuittinen (toim.) Organisaatiot muutoksessa. UNIPress, 107–123.

Kuula, Arja (2006) Yksityisyyden suoja tutkimuksessa. Teoksessa Jaana, Hallamaa & Veikko, Launis, Salla, Lötjönen & Irma, Sorvali. Etiikkaa ihmistieteille. Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura, 124–140.

Kuula, Arja (2011) Tutkimusetiikka: Aineiston hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

Kyrönseppä, Ulla (2012) Työyhteisön työnohjaus. Teoksessa Anita, Kallasvuo & Arja, Koski, Ulla, Kyrönseppä & Maj-Lis, Kärkkäinen (toim.) Työyhteisön työnohjaus. Helsinki: SanomaPro, 31–53.

Kärkkäinen, Maj-Lis (2012) Työnohjauksen monimuotoisuus. Teoksessa Anita, Kallasvuo & Arja, Koski & Ulla, Kyrönseppä & Maj-Lis, Kärkkäinen (toim.) Työyhteisön työnohjaus. Helsinki: SanomaPro, 14–30.

Laine, Pertti (2013) Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehdoja tutkimassa. Turun yliopiston julkaisuja. Sarja 372. Turku: Turun yliopisto.

Laine, Timo (2010) Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Juhani, Aaltola & Raine, Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2: Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 28–45.

Laine, Timo (2015) Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Juhani, Aaltola & Raine, Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2: Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 29–34.

Lavikka, Riitta (2004) Sopeudu ja vaikuta: Organisaatiokulttuuri, työn tietoisuminen ja sukupuoli työpaikalla. Teoksessa Riitta, Lavikka (toim.) Sopeudu ja vaikuta. Työn tietoisuminen ja sukupuolen pysyvyys. Tampere: University Press, 301–307.

Leiviskä, Eija (2011) Työ täynnä elämää. Työn merkityksellisyyden seitsemän lähdettä. Helsinki: Tietosanoma.

Leskinen, Tomi & Hult, Hanna-Maria (2010) Kokonaisvaltainen hyvinvointi. Kristallisoitumasi. Saavuta tavoitteesi. Helsinki: ProTammi.

Luukkala, Jouni (2011) Jaksaa, jaksaa, jaksaa... Työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna: PROTammi.

Lähteinen, Martti & Hämeen-Anttila, Lotta (2017) Sosiaalihuollon lainsäädäntö. Teoksessa Aulikki, Kananoja, Martti, Lähteinen & Marjamäki (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma, 48–93.

Manka, Marja-Liisa (2006) Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Hämeenlinna: Talentum Media.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut (2016) Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Mantere, Soile, Tienari, Janne, Vaara, Eero & Välikangas, Liisa (2008) Strategia ajatteluna ja puheena: kehys strategiselle uudistukselle. Teoksessa Pekka, Kuusela & Matti, Kuittinen (toim.) Organisaatiot muutoksessa. UNIPress, 171–191.

Marková, Ivana, Linell, Per, Grossen, Michéle & Salazar-Orvig, Anne (2007) Dialogue in Focus Groups: Exploring Socially Shared Knowledge. London: Equinox Publishing Ltd.

Marshall, Stephanie (2007) Leading and managing strategic change. Teoksessa Marshall, Stephanie (toim.) Strategic Leadership of Change in Higher Education. London, New York: Routledge, 1–16.

Mattila, Pekka (2007) Johdettu muutos. Avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen. Helsinki: Talentum Media.

Melin, Harri & Nikula, Jouko (2003) Mitä on yhteiskunnallinen muutos? Teoksessa Harri, Melin & Jouko, Nikula (toim.) Yhteiskunnallinen muutos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino, 253–264.

Metsämuuronen, Jari (2000) Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. Helsinki: International Methelp.

Mäkinen, Olli (2006) Tutkimusetiikan abc. Helsinki: Tammi.

Mänttari-van der Kuip, Maija (2014) The deteriorating work-related well-being among statutory social workers in a rigorous economic context. *European Journal of Social Work* 17(5), 672–688.

Mäntyranta, Taina & Kaila, Minna (2008) Fokusryhmähaastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmän lääketieteessä. *Lääketieteellinen Aikakauskirja Duodecim* 124(13), 1507–1513. <http://www.terveysportti.fi/xmedia/duo/duo97349.pdf> Viitattu 27.11.2016

Möttönen, Sakari & Kettunen, Pekka (2014). Sosiaalipalvelut kuntien hallinto- ja palvelu-kenteiden murroksessa. Teoksessa Riitta, Haverinen, Marjo, Kuronen & Tarja, Pösö (toim.). Sosiaalihuollon tila ja tulevaisuus. Tampere: Vastapaino, 109–124.

Nelson, Lindsay (2003) A case study in organizational change: implications for theory. *The Learning Organization* 10(1), 18–30.

Nevalainen, Vesa (2007) Ihminen ja työ. Työelämässä voi selvitä hengissä. Helsinki: Edita.

Newton, Richard (2007) Managing change step by step –all you need to build a plan and make it happen. Pearson Business.

Nummelin, Tarja (2008) Stressi haastaa työkyvyn. Varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Juva: WSOY.

Otala, Leenamajja & Ahonen, Guy (2003) Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.

Paasivaara, Leena (2009) Työnsä kokoinen ihminen. Helsinki: Tammi Pro.

Pardo del Val, Manuela & Martinez Fuentes, Clara (2003) Resistance to Change: a Literature Review and Empirical Study. *Management Decision*, 41 (2), 148–155.

Parviainen, Leena (2005) Fokusryhmät. Teoksessa Salla Ovaska, Anne Aula & Päivi Majaranta (toim.) Käytettävyystudkimuksen menetelmät. Tietojenkäsittelytieteiden laitos B-2005-1. Tampere: Tampereen yliopisto, 53–62.

Payne, Malcolm (2016) *Modern Social Work Theory*. 4. painos. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Perttula, Juha (2005) Kokemus ja kokemuksen tutkimus. Fenomenologisen erityistieteen tieteenteoria. Teoksessa Juha Perttula & Timo Latomaa (toim.) Kokemuksen tutkimus Helsinki: Dialogi, 115–162.

Pietilä, Ilkka (2010) Ryhmä- ja yksilöhaastattelun diskursiivinen analyysi. Kaksi aineistoa erilaisina vuorovaikutuksen kenttinä. Teoksessa Johanna Ruusuvuori, Pirjo Nikander & Matti Hyvärinen (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 212–241.

Pohjola, Anneli (2019) Sosiaalityö yhteiskunnassa ja yhteiskunta sosiaalityössä. Teoksessa Anneli, Pohjola & Tarja, Kemppainen & Asta, Niskala & Nina, Peronius (toim.) Yhteiskunnallisen asemansa ottava sosiaalityö. Tampere: Vastapaino, 323–341.

Pohjola, Anneli (2014) Rakenteellisen sosiaalityön paikannuksia. Teoksessa Anneli, Pohjola, Merja, Laitinen & Marjaana, Seppänen (toim.) Rakenteellinen sosiaalityö. Sosiaalityön tutkimuksen vuosikirja 2014. EU: UNIpress, 16–37.

Pohjola, Anneli, Kemppainen, Tarja, Niskala, Asta & Peronius, Nina (2019) Sosiaalityö osana yhteiskunnallista kehityskulkua. Teoksessa Anneli, Pohjola & Tarja, Kemppainen & Asta, Niskala & Nina, Peronius (toim.) Yhteiskunnallisen asemansa ottava sosiaalityö. Tampere: Vastapaino, 23–54.

Ponteva, Katariina (2010) Onnistu muutoksessa. Helsinki: WSOYPro.

Puttonen, Sampsa, Hasu, Mervi & Pahkin, Krista (2016) Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. Helsinki.

Rantalaiho, Ulla-Maija (2007) Työnohjauksen toteuttaminen käytännössä. Teoksessa Synnöve, Karvinen- Niinikoski & Ulla-Maija, Rantalaiho & Jari, Salonen. Työnohjaus sosiaalityössä. Helsinki: Edita, 149–187.

Rasila, Minna & Pitkonen, Maria (2010) Muutos – haaste ja mahdollisuus. Helsinki: Kyrö.

Raunio, Kyösti (2000) Sosiaalityö murroksessa. Tampere: Tammer-Paino.

Raunio, Kyösti (2009) Olennainen sosiaalityössä. Helsinki: Hakapaino.

Rauramo, Päivi (2012) Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita.

Rothwell, Erin (2010) Analyzing Focus Group Data: Content and Interaction. Journal for Specialist in Pediatric Nursing, 176–180.

Saarinen, Arttu, Blomberg, Helena & Kroll, Christian (2012) Liikaa vaadittu? Sosiaalityöntekijöiden kokemukset työnsä kuormittavuudesta ja ristiriitaisuudesta Pohjoismaissa. Yhteiskuntapolitiikka 77(4), 403–418.

Salonen, Jari & Karvinen-Niinikoski, Synnöve (2007) Työnohjaus ja työelämän vaatavuus. Teoksessa Synnöve, Karvinen- Niinikoski & Ulla-Maija, Rantalaiho & Jari, Salonen. Työnohjaus sosiaalityössä. Helsinki: Edita, 10–32.

Stenvall, Jari & Virtanen, Petri (2007) Muutosta johtamassa. Helsinki: Edita Prima.

Tham, Pia (2007) Why Are They Leaving? Factors Affecting Intention to Leave among Social Workers in Child Welfare. *British Journal of Social Work*, 37 (7), 1225–1246.

Thomas, Robyn & Hardy, Cynthia (2011) Reframing resistance to organizational change. *Scandinavian Journal of Management*, 27 (3), 322–331.

Toikko, Timo (2012) Sosiaalipalveluiden kehityssuunnat. Tampere: Tampereen Yliopistopaino.

Tuomi, Jouni (2007) Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli (2018) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Vakkala, Hanna (2012) Henkilöstö kuntauudistuksissa. Psykologinen johtamisorientaatio muutoksen ja henkilöstövoimavarojen johtamisen edellytyksenä. Suomen kuntaliitto. https://docplayer.fi/23331688-Hanna-vakkala-henkilosto-kuntauudistuksissa-psykologinen-johtamisorientaatio-muutoksen-ja-henkilostovoimavarojen-johtamisen-edellytyksena.html#show_full_text Viitattu 14.11.2019

Varto, Juha (1992) Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.

Vataja, Katri & Julkunen Ilse (2004) Sosiaalitoimistojen työn organisointi ja työhyvinvointi. Tutkimuskatsaus. Stakes. Fin Soc työpapereita 5/2004. Helsinki

Vehviläinen, Sanna (2014) Työnohjaukselliset ryhmäinterventiot kohtaamispaikkana ja keskustelutilana: mahdollisuuksia ja riskejä. Teoksessa Teija, Heroja & Arja, Koski &

Pekka, Seppälä & Risto, Sääntti & Aila, Wallin (toim.) Parempaa työelämää tekemässä: Tutkiva ote työnohjaukseen. EU: United Press Global, 19–37.

Viitala, Riitta (2007) Henkilöstöjohtaminen- strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Vilkkä, Hanna (2015) Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS- kustannus.

Virolainen, Harri (2012) Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

Wallin, Aila (2014) Työnohjaus ja tutkiva ote. Teoksessa Teija, Heroja, Teija & Arja, Koski & Pekka, Seppälä & Risto, Sääntti & Aila, Wallin (toim.) Parempaa työelämää tekemässä: Tutkiva ote työnohjaukseen. EU: United Press Global, 16–18.

Suomen säädöskokoelma:

Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301

LIITTEET

LIITE 1: Saatekirje haastatteluun osallistujalle

Hei!

Opiskelen Tampereen yliopistossa, Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikössä sosiaalityön maisteriohjelmassa. Pro gradu -tutkimukseni tarkastelee – - kuntayhtymän sosiaalipalveluiden työntekijöiden kokemuksia työssä koetuista muutoksista ja niistä selviytymisistä sekä työssä jaksamisesta.

Tutkielmani aineisto muodostuu sosiaalipalveluiden työnohjausryhmistä ja työtiimistä. Tutkimukseni pohjautuu fenomenologiseen kokemusten tutkimukseen. Aineiston kerään ryhmähaastatteluna, jonka teen focus groups -haastatteluideaa noudattaen.

Fokusryhmähaastattelussa vastaamisessa ei ole käytössä vuorojen järjestystä. Jokainen voi edetä toisen sanoman jälkeen sekä ilmaista eriäviä kommentteja/ mielipiteitä ja huomioida sekä yhdistää haastattelussa esille tulleita asioita. Ryhmähaastattelussa asioista rupertellaan sekä mietitään ja pohditaan yhdessä. Tämä tarkoittaa, ettei se vaadi pelkästään kysymistä ja vastaamista. Jokaisen vastaajan mielipide ja kokemus asiasta ovat aidosti mukana haastattelussa, ja siksi jokaisen vastaus on arvokas ja tärkeä osa tutkimustani. Haastattelussa käytän sanelukonetta. Haastattelu kestää n. tunnin verran. Työnohjausryhmien työnohjaaja P. R:n kanssa olen käynyt lävitse haastattelurunkoa.

Teemoja, joita haastattelussa esillä:

- Työssä koetut muutokset
- voimavarat muutoksiin/selviytyminen
- työssä jaksaminen

Haastatteluun osallistujien antamia tietoja käytän kunnioittaen, luottamuksellisesti ja hienotunteisesti. Pyrin käsittelemään ja säilyttämään aineistoa huolellisesti. Tutkimuksen raportointia tehdessä pyrin huolellisuuteen ja turvaamaan tutkimukseen vastanneiden tunnistettavuuden. Tutkimuksen materiaalin/ nauhoitteen hävitän tutkimuksen valmistuttua.

Tutkijana sitoudun tietojen käsittelyssä ja suojaamisessa noudattamaan henkilötietolain määräyksiä.

Olen saanut tutkimusluvan 2.9.2016, viranhaltijapäätös § 6 2016 / Sosiaalipalvelujohdaja

Aikataulu haastatteluihin:

Lapsiperheiden sosiaalityön työnohjaus ke 12.10.2016

Aikuissosiaalityön työnohjaus pe 11.11.2016

Vammaispalvelujen tiimi to 24.11.2016

Kiitos sinulle, että annat tärkeän ”panoksen” tutkimukseeni!

Ota yhteyttä, jos sinulla herää vielä kysyttävää.

terveisin Kirsi Rinta-Möykky

LIITE 2: Sosiaalipalvelujen työntekijöiden ryhmähaastattelu

Erään Keski-Suomen kuntayhtymän sosiaalipalveluiden työntekijöiden kokemukset työssä koetuista muutoksista ja niistä selviytymisistä sekä työssä jaksamisesta

1. Muutokset omassa työssä

- Minkälaisia muutoksia olette kohdanneet työssänne?
- Mitä muutokset koskevat?
- Miten muutokset ovat vaikuttaneet työhönne?
- Miten olette kokeneet työssä tehdyt muutokset?? (ovatko ne työtä tukevia vai heikentäviä)
- Miten voit itse vaikuttaa muutoksiin?
- Onko työhönne tulossa uusia muutoksia?

2. Muutoksista selviytyminen

- Mitkä tekijät mielestänne vaikuttavat muutoksista selviämiseen?
- Mitkä tekijät heikentävät muutoksista selviytymistä?
- Minkälaiset voimavarat kantavat muutoksissa?

3. Oma jaksaminen

- Miten koet jaksavasi työssäsi?
- Mikä heikentää ja vahvistaa työssä jaksamista?
- Millaista tukea saat ja mistä?
- Millä keinoin hoidat omaa jaksamistasi?

- Miten esimies ja työnantaja huomioivat työssä jaksamistasi?
- Miten perheesi huomioi työssä jaksamistasi?

4. Työntekijän toimintatapa/rooli työssä jaksamisessa (esim. *yksin puurtaja, tsemppaaja, auttaja jne.*)

5. Kehittämisaatuksia

- Miten mielestänne omasta työstään selviää parhaiten?
- Mikä haastaa omassa työssä selviytymistä?
- Millaisissa tilanteissa tarvitsisit enemmän tukea
- Millaista tukea tarvitsisit?

6. Mitkä esille tulleet asiat ovat mielestänne työssä jaksamisen kannalta tärkeimpiä asioita?

(Kertaa esiin nousseet asiat)